

Ympäristöjärjestelmät vuokrataloyhtiöissä

- tapaustutkimus suomalaisten ja ruotsalaisten vuokrataloyhtiöiden
järjestelmistä

Tiina Haaspuro
Helsingin yliopisto,
Ympäristötieteiden laitos,
bio- ja ympäristötieteellinen tiedekunta
Pro gradu-tutkielma
Maaliskuu 2018

Tiedekunta – Fakultet – Faculty Bio- ja ympäristötieteellinen tiedekunta		Laitos – Institution– Department Ympäristötieteiden laitos	
Tekijä – Författare – Author Tiina Haaspuro			
Työn nimi – Arbetets titel – Title Ympäristöjärjestelmät vuokrataloyhtiöissä - tapaustutkimus suomalaisten ja ruotsalaisten vuokrataloyhtiöiden järjestelmistä			
Oppiaine – Läroämne – Subject Ympäristömuutos ja -politiikka			
Työn laji – Arbetets art – Level Pro gradu -tutkielma	Aika – Datum – Month and year 03 / 2018	Sivumäärä – Sidoantal – Number of pages 61 + liite	
Tiivistelmä – Referat – Abstract <p>Rakennuksilla ja asumisella on koko elinkaarensa ajan merkittäviä ympäristövaikutuksia, joista valtaosa syntyy rakennusten käyttövaiheessa. Asumisen kestävytyteen voidaan vaikuttaa monin tavoin ja vaikutusmahdollisuuksia on sekä asukkaalla, että kiinteistön omistajalla. Vuokrataloyhtiöt pyrkivät vähentämään hallinnoimiensa kiinteistöjen ympäristövaikutuksia erilaisin ympäristöhallinnan keinoin, mm. ympäristöjärjestelmillä. Ympäristöjärjestelmät ovat vapaaehtoisuuteen perustuvia ympäristöhallinnan ja -johtamisen työkaluja, joiden avulla pyritään hallitsemaan organisaation toimintojen ympäristövaikutuksia.</p> <p>Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli arvioida miten toimivia ja hyödyllisiä ympäristöjärjestelmät vuokrataloyhtiöissä ovat ja millaisia tekijöitä liittyy niiden siirrettävyyteen. Tutkimuksessa pyrittiin tunnistamaan millaisia hyötyjä ja vaikuttavuutta ympäristöjärjestelmillä on vuokrataloyhtiöissä sekä miten ja millä edellytyksillä järjestelmien käytössä hyödynnettävien käytäntöjen siirrettävyys voitaisiin toteuttaa.</p> <p>Tämän tapaustutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Tutkimuskohteiksi valittiin suomalaisia ja ruotsalaisia eri kokoluokan vuokrataloyhtiöitä, joilla on käytössään ympäristöjärjestelmä. Tutkimuksen perustaksi luotiin kirjallisuuden pohjalta analyttinen viitekehys, johon koottiin ympäristöjärjestelmien toimivuutta ja vaikuttavuutta ilmaisevia tekijöitä (koettuja hyötyjä), sekä parhaiden menetelmien käytön onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä. Ympäristöjärjestelmien hyötyjen ja vaikuttavuuden toteutumista vuokrataloyhtiöissä arvioitiin tutkimalla ovatko aineistossa esiintyvät koetut hyödyt samoja kuin analyttiseen viitekehukseen kootut (muissa organisaatioissa toteutuneet) hyödyt. Käytäntöjen siirrettävyyttä tutkittaessa arvioitiin viitekehysten avulla mitä tekijöitä tulee ottaa huomioon hyödynnettäviä käytäntöjä siirrettäessä ja kopioitaessa ja otettiin ne huomioon tutkimusasetelmassa. Tältä pohjalta kerätyn aineiston perusteella luotiin siirtämistä varten suosituksia hyvistä käytännöistä, joiden avulla pyritään saamaan yrityksestä toiseen siirrettäessä käytännöistä myös samat koetut hyödyt.</p> <p>Tämän tutkimuksen perusteella vuokrataloyhtiöissä näyttäisivät toteutuvan samat hyödyt ja vaikuttavuus kuin muissakin organisaatioissa. Vuokrataloyhtiöt hyötyvät ympäristöjärjestelmästä varsinkin suorituskyvyn paranemisen, taloudellisesti mitattavien hyötyjen ja imagon nousun osalta. Järjestelmä koettiin hyödylliseksi erityisesti ympäristöasioiden hallinnoinnin työkaluna ja vasta toissijaisesti keinona ympäristövaikutusten vähentämiseen. Se tuo kuitenkin lisää tehokkuutta ympäristötyöhön ja ylipäänsä lisää ympäristötietoisuutta organisaatioissa.</p> <p>Ympäristöjärjestelmän käytössä hyödynnettävien käytäntöjen siirrossa olennaiseksi nousi erilaisten taustatekijöiden huomioonottaminen. Hyviin tuloksiin johtaneiden käytäntöjen onnistunut siirto edellyttää olosuhteiden samankaltaisuutta organisaatioissa ja toimenpiteiden ja hyötyjen välistä yhteyttä, mikä huomioitiin kartoittamalla myös ympäristöjärjestelmän käyttöön vaikuttavia taustatekijöitä ja pohjaamalla suositukset useissa yhtiöissä hyviksi todettuihin käytäntöihin, joiden avulla hyviin tuloksiin on päästy. Taustatekijöiden kartoittaminen toimi hyvänä pohjana käytäntöjen siirtoa varten luotuihin suosituksiin hyvistä käytännöistä.</p> <p>Ympäristöjärjestelmien vaikuttavuuden arviointi asumisen ympäristövaikutusten vähentämisessä on vaikeaa, sillä mittaamiseen ei ole olemassa selkeitä vertailukelpoisia menetelmiä. Ympäristöhallinnan välineenä ympäristöjärjestelmä näyttäisi kuitenkin toimivan hyvin, vaikka konkreettinen vaikutus ympäristöön ei välttämättä olisikaan kovin suuri.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords Ympäristöjärjestelmä, ympäristöjärjestelmien vaikuttavuus, ympäristöhallinta, vuokrataloyhtiöt, parhaat käytännöt, best practices-menetelmä			
Ohjaaja tai ohjaajat – Handledare – Supervisor or supervisors Sirkku Juhola			
Säilytyspaikka – Förvaringställe – Where deposited Ympäristötieteiden laitos ja Viikin kampuskirjasto			
Muita tietoja – Övriga uppgifter – Additional information			

Sisällys

1. Johdanto.....	1
1.1. Asumisen kestävyys ja ympäristövaikutukset	1
1.2. Ympäristöjärjestelmät ympäristöhallinnan välineenä.....	3
1.3. Vuokra-asuntomarkkinat Suomessa ja Ruotsissa	6
1.4. Kysymyksenasettelu	6
2. Ympäristöjärjestelmät, niiden vaikuttavuus ja käytäntöjen siirrettävyys	8
2.1. Ympäristöjärjestelmät	8
2.1.1. Vaikuttavuus ja hyödyt	9
2.1.2. Yleisimmät ympäristöjärjestelmästä saatavat hyödyt	11
2.1.3. Vaikuttavuuden arviointi	12
2.2. Käytäntöjen siirrettävyys ja parhaiden käytäntöjen-menetelmä.....	13
2.3. Analyttinen viitekehys	14
2.3.1. Ympäristöjärjestelmien vaikuttavuutta indikoivat tekijät	16
2.3.2. Käytäntöjen siirtämiseen ja parhaiden käytäntöjen menetelmän käyttöön vaikuttavat tekijät ..	18
2.3.3. Viitekehysten operationalisointi	20
3. Aineistot ja menetelmät.....	22
3.1. Tutkimusasetelma	22
3.2. Harkinnanvarainen näyte	22
3.3. Haastateltavien henkilöiden valinta	24
3.4. Kysymysten muodostaminen	24
3.5. Analyysimenetelmä ja tekninen toteutus.....	25
3.6. Tutkimuksen luotettavuuden arviointia	26
4. Tulokset ja pohdinta	28
4.1. Todetut hyödyt ja niiden esiintyvyys aineistossa	28
4.1.1. Tekijät, jotka parantavat yrityksen suorituskykyä/markkina-asemaa.....	30
4.1.2. Taloudellisesti mitattavissa olevat tekijät	31
4.1.3. Tietoisuus ja imagotekijät.....	32
4.1.4. Terveystyöhyödyt ja yhteisön etu.....	34
4.1.5. Ympäristön laatuun vaikuttavat tekijät	34
4.2. Hyvien käytäntöjen luomisen lähtökohdat	35
4.2.1. Käyttöönottoa helpottavat tekijät.....	37
4.2.2. Aktiivisena pitäminen	39
4.2.3. Asukkaiden osallistaminen	41
4.2.4. Ideoiden lähteet	44
4.2.5. Politiikat ja kontaktit.....	45

4.2.6. Rahoituksen rooli.....	46
4.2.7. Huonot ratkaisut, ongelmat ja konfliktien välttäminen	47
4.3. Suositukset hyviksi käytännöiksi	48
5. Johtopäätökset.....	53
6. Viitteet.....	58
Liite 1. Haastattelukysymykset.....	62

1. Johdanto

1.1. Asumisen kestävyys ja ympäristövaikutukset

Rakennuksilla ja asumisella on merkittäviä ympäristövaikutuksia koko elinkaarensa ajan. Niitä syntyy erityisesti energian ja vedenkulutuksesta (Brunklauß 2008, Blom ym. 2011). Rakennusteollisuus käyttää valtavat määrät luonnonvaroja joka vuosi ja koko asumissektori valtavia määriä energiaa, sekä tuottaa paljon jätettä. Näistä syntyy huomattavia ympäristövaikutuksia, mm. vaikutus ilmaston lämpenemiseen ja luonnonvarojen riittävyyteen (Cuéllar-Franca & Azapagic 2012).

Merkittävin asumisen ympäristövaikutuksista on vaikutus ilmastoon. Kun asumisen ympäristövaikutuksia on tarkasteltu 50 vuoden aikajänteellä, siitä syntyvät kasvihuonekaasupäästöt ovat yli 6 miljardia tonnia CO₂:a, mikä on yli kymmenen kertaa enemmän kuin esimerkiksi koko Britannian vuosittaiset päästöt. Kaikista ympäristövaikutuksista 90 prosenttia syntyy rakennusten käyttövaiheessa. Rakennusvaiheen osuus on n. 9 % ja purkamisen n.1 %. Yli 80 prosenttia käyttövaiheen ympäristövaikutuksista syntyy tilojen ja veden lämmityksestä ja kodin- ja talotekniikan käytöstä (Cuéllar-Franca & Azapagic 2012).

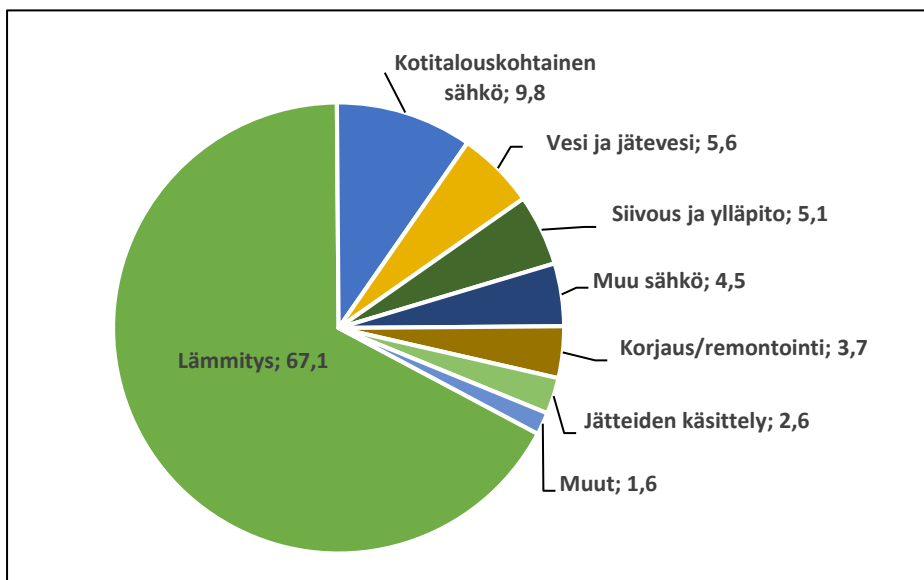
Myös Suomessa suurin osuus kulutuksen kasvihuonekaasupäästöistä syntyy asumisesta ja se on toiseksi suurin kuormittaja myös muita ympäristövaikutuksia tarkasteltaessa (Seppälä ym. 2009, Kyrö ym. 2011). Suurin osa asumisen ympäristövaikutuksista syntyy Suomessa lämmityksestä, mutta merkittävä osansa on myös veden ja sähkön kulutuksella. Jätteistä syntyvät ympäristövaikutukset jäävät edellisiä pienemmiksi (Seppälä ym. 2009). Osansa asumisen päästöistä muodostavat rakennuksen muu ylläpito ja siivous (Kyrö ym. 2011).

Kerrostaloasumisessa asukkaan mahdollisuudet vaikuttaa asumisensa ympäristövaikutuksiin ovat rajallisemmat kuin esim. omakotitalossa asuvilla. Kyrön ym. (2011) mukaan kasvihuonekaasupäästöjä syntyy kerrostaloasumisessa eniten lämmityksestä (67%), mutta asukas ei yleensä juuri voi vaikuttaa siihen millä energianlähteellä lämmitysenergia tuotetaan. Lämmitysenergian kulutukseen vaikuttaminenkin on pientä: yleensä talotekniset tekijät vaikuttavat enemmän kuin asukkaan toimet. Siltä osin vastuu ympäristövaikutusten vähentämisestä on kiinteistön haltijalla. Lämmitysenergiasta ei kuitenkaan ole eritelty lämpimän veden lämmitykseen kuluva osuutta, johon asukas voi omalla toiminnallaan vaikuttaa huomattavasti enemmän säätelämällä omaa lämpimän veden kulutustaan (Kyrö ym. 2011).

Merkittävä osa asumisen ympäristövaikutuksista syntyy sähkönkulutuksesta, joka kerrostaloissa muodostuu sekä kotitalouskohtaisesta sähkönkulutuksesta, että yleisten tilojen ja talotekniikan vaatimasta sähkönkulutuksesta. Jälkimmäisten osalta asukkaan vaikutusmahdollisuudet ovat hyvin

pienet, joten iso osa taloyhtiön asuinrakennusten sähkönkulutuksesta syntyvistä ympäristövaikutuksista on sen itsensä hallittavissa. Yli puolet kotitalouksien sähkönkulutuksesta on arvioitu tällaiseksi ”välttämättömäksi” kulutukseksi (ml. osittain myös kodinkoneiden sähkö), joihin asukkaan on vaikeampi vaikuttaa, mutta muu sähkönkulutus on asukkaan vastuulla.

Kotitalouskohtainen sähkönkulutus on toisella sijalla asumisesta syntyvien kasvihuonekaasupäästöjen lähteenä lähes kymmenen prosentin osuudella (Kyrö ym. 2011). Omasta sähkönkulutuksesta syntyviin ympäristövaikutuksiin jokaisen asukkaan käyttäytymisellä on vaikutusta, varsinkin ottaen huomioon, että viihde-elektroniikan ja valaistuksen osuuksien on arveltu edelleen kasvavan ja ne ovat suoraan asukkaan vastuulla (Blom ym. 2011, Adato Energia Oy 2008). Sekä asukkaalla, että kiinteistön haltijalla on siis roolinsa asumisen ympäristövaikutusten vähentämisessä ja asumisen muuttamisessa kestävämmäksi. Esimerkki asumisesta syntyvien kasvihuonekaasupäästöjen jakaumista on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1: Hiilidioksidipäästöjen prosentuaalinen jakauma kaukolämmitystä käyttävissä kerrostaloissa (Kyrö ym. 2011).

Kun puhutaan kestävästä asumisesta ympäristönäkökulmasta, perinteinen tapa määritellä kestävyyttä on juuri erilaisten energia- ja materiaalivirtojen tarkastelu. Mm. energiankulutuksen mittaaminen, veden ja jätteen virtojen tarkastelu ja itse rakennuksen elinkaarianalyysit ovat tyypillisiä välineitä asumisen kestävyuden mittaamisessa. Asumisen ympäristövaikutusten suuruuteen vaikuttavat kiinteistöjen omistajat, huoltajat ja asukkaat (Priemus 2005).

Puhuttaessa asumisen kestävydestä, keskittymistä pelkästään materiaali ja energiavirtoihin on myös kritisoitu, sillä asumisessa on vahvasti läsnä myös sosiaalinen ulottuvuus. Osa asumisen kestävydestä

on yhteydessä mm. osallistumiseen, käyttäytymismalleihin ja organisaation sisäiseen oppimiseen. Kun teknisiä ratkaisuja tuetaan sosiaalisilla ratkaisuilla, kuten asukkaiden opettamisella ja informoinnilla tavoitteista ja tuloksista sekä organisaation sisäiseen oppimiseen panostamalla, tulokset ympäristötyössä ja ympäristövaikutusten vähentämisessä ovat kestävämpiä ja pitkäjänteisempiä. Teknisten ratkaisujen etuna on toki se, että ne jäävät pysyviksi, vaikka asukkaat vaihtuvat, mutta myös havaittu parannus asukkaiden käyttäytymismalleissa informoinnin myötä vaikuttaa siihen miten tehokkaasti tekniset ratkaisut saadaan käyttöön. Lisäksi organisaation sisäisellä oppimisella saadaan luotua ympäristöystävällinen kulttuuri, johon myös uudet asukkaat totutetaan, jolloin ratkaisut pysyvät käytössä (Stenberg ym. 2009).

Organisaation sisäisestä oppimisesta voi olla kyse myös siinä, että taloyhtiöiden hallintotapa vaikuttaa niiden aiheuttamiin ympäristövaikutuksiin. On todettu, että hallintotapa, jossa kiinteistöjä huolletaan ja ylläpidetään jatkuvasti ja suunnitelmallisesti johtaa parempiin tuloksiin ympäristövaikutusten kannalta kuin lyhytjänteisempi hallintotapa, jossa ylläpitoa ja huoltoa tehdään vain tarvittaessa tai asukkaiden ilmoittaessa ongelmista (Brunklaus 2008).

Asuntoyhtiöissä voidaan vaikuttaa asumisen kestävyYTEEN oman toiminnan kautta ja vähentää omia ympäristövaikutuksia. Suomalaisissa asuntoyhtiöissä on yleensä määritelty oma ympäristöpolitiikka, johon on kirjattu yrityksen keskeisimpiä ympäristötavoitteita. Poliitiikkaa tuetaan usein esim. omalla ympäristöohjelmalla. Ympäristövaikutuksia voidaan pyrkiä vähentämään myös esim. osallistumalla erilaisiin energiatehokkuussopimuksiin (mm. Vuokratalojen Energiatehokkuussopimus VAETS), asettamalla ympäristövaatimuksia alihankkijoille ja yhteistyökumppaneille, panostamalla ympäristöystävällisiin materiaaleihin rakentamisessa ja valitsemalla uusiutuvia energiamuotoja kiinteistöihin. Rakennuksille on myös saatavilla ympäristömerkkejä, jotka edellyttävät ympäristöystävällisiä valintoja. Yhtiöt voivat hallinnoida ympäristötyötään myös muilla ympäristöhallinnan välineillä, kuten ympäristöjärjestelmillä.

1.2. Ympäristöjärjestelmät ympäristöhallinnan välineenä

Ympäristöongelmiin herättiin 60-luvulla ja siitä lähtien kasvava tietoisuus ihmisen aiheuttamista ympäristöongelmista on edellyttänyt myös ympäristöasioiden hallintaa. Sysäyksen ympäristöhallinnan kehittämiselle antoivat ensin Rooman klubin julkaisema Kasvun rajat-teos, jossa tuotiin esiin talouskasvun ja väestönkasvun aiheuttamat ympäristöhaitat ja resurssien loppumisen uhka sekä myöhemmin, 80-luvun lopulla, YK:n julkaisema ns. Brundtland-raportti, jossa myös todettiin taloudellisen kehityksen aiheuttaneen merkittävää haittaa ympäristölle ja suositeltiin kestävä kehityksen mukaisia keinoja, jotta sekä ympäristön hyvinvointi että talouden tavoitteet voitaisiin

saavuttaa (Ryding 1992, Dupont 2012). Nykyisin kestävään kehitykseen tähtäävää politiikkaa ja toimintaa pyritään kansainvälisellä tasolla edistämään YK:n kestävä kehityksen tavoiteohjelmalla Agenda 2030 (Suomen YK-liitto 2017).

Nykyään ympäristöhallinnan käsitteellä tarkoitetaan tapaa toimia niin, että ihmisen ja ympäristön välisessä vuorovaikutuksessa pyritään myös ympäristölle suotuisaan ratkaisuun. Tarkoituksena on ihmisen tarpeiden ja toimien toteuttaminen kestävästi, minimoiden haitalliset vaikutukset ympäristöön. Se voidaan myös määritellä tavaksi välttää, ennaltaehkäistä ja ratkaista ympäristön ja resurssien käyttöön liittyviä ongelmia. Ympäristöhallinta siis tasapainottelee ihmisen tarpeiden ja ympäristöhaittojen minimoinnin välillä. Organisaatiotasolla ympäristöhallinnalla tarkoitetaan kaikkia organisaation toteuttamia teknisiä ja muita toimenpiteitä, joilla pyritään vähentämään organisaation oman toiminnan synnyttämiä ympäristövaikutuksia ja joiden tavoitteena on ympäristön kannalta kestävä kehitys (Dupont 2012). 80-luvulta lähtien ympäristöhallinnan keskiössä on ollut kestävä kehityksen toteuttaminen (Barrow 2005). Ensimmäinen ympäristöhallinnan standardi syntyi 90-luvulla, samoin EMAS ja ISO14001 ympäristöjärjestelmät (Dupont 2012).

Ymmärrys taloudellisen toiminnan ympäristövaikutuksista on johtanut paitsi säädösten tiukentumiseen, myös erilaisten vapaaehtoisuuteen perustuvien ympäristöhallinnan välineiden kehittymiseen perinteisten sääntelyinstrumenttien rinnalle (Dupont 2012, Barrow 2005). Ideaalitilanteessa ympäristöhallinnan toimien tulisi perustua laajaan dataan ja useiden menetelmien käyttöön. Useimmiten ympäristöhallinnan toimia kuitenkin rajoittavat rahan ja ajan puute. Siksi ympäristöhallintaan on kehitetty useita välineitä ja menetelmiä, jotka mahdollistavat sen toiminnan myös pienemmillä resursseilla. Osa menetelmistä on kehitetty yksinomaan ympäristöhallinnan tarkoituksiin, toiset puolestaan on lainattu esim. liike-elämästä ja muokattu ympäristöhallinnan välineeksi (Barrow 2005). Vapaaehtoiset menetelmät tukevat ja avustavat velvoittavien, esim. lainsäädännöllisten vaatimusten toteuttamisessa. Ne ovat syntyneet perinteisten ympäristöhallinnan sääntelykeinojen, esim. ns. ympäristöverojen ja -maksujen, rinnalle vapaaehtoisiksi välineiksi. Monet menetelmistä vaativat paljon työtä ja resursseja, mutta esim. ympäristöjärjestelmistä saatava konkreettinen hyöty ympäristön kannalta on edelleen ristiriitaista (ks. kappale 2.2.). Onkin kyseenalaista ovatko ympäristöhallinnan välineet aina hyödyllisiä ympäristönsuojelun kannalta vai käytetäänkö niitä ns. viherpesuun ja pinnalliseen ympäristötehokkuuden osoittamiseen, jos niiden käyttö ei kuitenkaan takaa tai edellytä ympäristön kannalta hyviä tuloksia. Jos hallintavälineen avulla ei päästä pidemmälle kuin lainsäädännön minimivaatimusten mukaiseen toimintaan, ei välineestä ole ympäristön kannalta mitään hyötyä. Yritys sen sijaan voi silti hyötyä imagollisesti kertoessaan välineen käytöstä.

Tunnetuimpia ympäristöhallinnan välineitä ovat mm. ympäristöjärjestelmät, ympäristövaikutusten arvioinnit, elinkaarianalyysit, ympäristömerkit, SWOT- ja kustannus-hyöty-analyysit, sekä ympäristölaskenta(toimi) (Barrow 2005).

Ympäristöjärjestelmä voidaan määritellä yleisen johtamisjärjestelmän osaksi, jonka avulla pyritään hallitsemaan organisaation toimintojen ympäristövaikutuksia (Barrow 2005). Järjestelmä auttaa integroimaan ympäristöhallinnan muuhun johtamiseen ja kattaa kaikki organisaation osat, käytännöt ja prosessit, joilla kehitetään ja ylläpidetään ympäristöpolitiikkaa ja –tavoitteita (Dupont 2012). Organisaation oma ympäristöpolitiikka määrittelee usein sen sitoutuminen ympäristöasioiden hoitoon, ml. jätteiden käsittely, päästöt ympäristöön ja energian kulutus. Ympäristöjärjestelmä auttaa sen toteuttamisessa käytännössä (Hui ym. 2001). Ympäristöjärjestelmät ohjaavat yritystä hallitsemaan ympäristövaikutuksiaan ja systemaattisesti ja jatkuvasti vähentämään niitä. Standardoituihin järjestelmiin kuuluu olennaisena osana omien ympäristövaikutusten ja lainsäädännön vaatimusten tunnistaminen, sekä ulkoinen auditointi, jossa ulkopuolinen auditoija arvioi säännöllisin väliajoin järjestelmän kriteerien täyttymisen yrityksessä (Rowland-Jones ym. 2005).

Ympäristöjärjestelmien kaltaisia hallintotapoja ja prosesseja kopioidaan usein organisaatiosta toiseen niin sanotun parhaiden käytäntöjen (best practices) menetelmän avulla (Vettoretto 2009). Menetelmällä pyritään kopioimaan hyväksi havaittu toimintatapa tai prosessi ja siten saamaan se esimerkin kautta käyttöön tehokkaasti. Ympäristöjärjestelmien kohdalla menetelmän käyttö voi olla perusteltua, kun käytäntöjä siirretään samankaltaisten organisaatioiden välillä. Näin voidaan kenties helpottaa ko. prosessia.

Ympäristöjärjestelmien käyttö on ylipäänsä lisääntynyt organisaatioissa. Esim. ISO14001 sertifikaattien määrä nousi vuoden 2006 alle sadasta tuhannesta vuoteen 2016 mennessä yli kolmeensataan tuhanteen ja vuodesta 2015 vuoteen 2016 kasvu oli n. 8%. Suomessa ISO14001-sertifioituja yrityksiä oli vielä vuonna 2006 alle tuhat, kun vuonna 2016 vastaava luku oli yhteensä jo lähes 1500. Kiinteistöalalla ISO14001 sertifikaattien määrä on noussut kansainvälisesti kymmenessä vuodessa muutamasta sadasta yli viiteen tuhanteen (International Organization for Standardization 2017). Ympäristöjärjestelmiä käytetään myös asunto-yhtiöissä ympäristöhallinnon välineenä. Ruotsin yleishyödyllisten vuokrataloyhtiöiden kattojärjestön SABO:n (Sveriges Allmännyttiga Bostadsföretag, 2016) mukaan ruotsalaisissa vuokrataloyhtiöissä jonkinlainen ympäristöjärjestelmä on käytössä ainakin n. viidessäkymmenessä yhtiössä ja myös Suomessa järjestelmät tekevät tuloaan vuokrataloyhtiöihin.

1.3. Vuokra-asuntomarkkinat Suomessa ja Ruotsissa

Sekä Suomessa että Ruotsissa vuokra-asuminen on melko yleinen asumismuoto: Suomessa vuokra-asuntojen osuus kaikista asumismuodoista oli vuonna 2016 n. 31 prosenttia ja Ruotsissa n. 38 prosenttia, eli vuokraloyhtiöiden kautta vaikutetaan melko suureen asumisen osuuteen. Suomessa omistusasuminen on hieman yleisempää kuin Ruotsissa (Tilastokeskus 2017, SCB 2017). Ruotsin vuokra-asuntojärjestelmä on hallinnollisesti hieman erilainen kuin Suomessa. Asunto vuokrataan yleisimmin vuokraoikeutena (hyresrätt), joka takaa hieman paremman asumissuojan kuin Suomen vuokra-asumisjärjestelmä. Käytännössä asukkaalla on asunnon hallintasuojaa (besittningsskydd), joka oikeuttaa jatkamaan asumista/vuokrasopimusta myös vuokrasopimuksen päättyessä ja vuokranantajan ja vuokralaisen näkemyserotilanteessa asiaan on haettava ratkaisu vuokralautakunnalta, joka on julkinen viranomainen (Hyresnämnden 2017).

Ruotsissa suuren osan vuokra-asunnoista omistavat kunnalliset yleishyödylliset asunto-yhtiöt (allmännyttan), jotka vastaavat Suomen kunnallisia vuokraloyhtiöitä. Niiden voitonjakoa on rajoitettu ja perusajatuksena on tarjota monipuolista asumista tasapuolisesti kaikille taustasta ja varallisuustasosta riippumatta. Niissä ei kuitenkaan ole tarveharkintaan perustuvaa asukasvalintaa, vaan asunnon saanti perustuu jonotukseen, jossa hakijoita ei eritellä esim. sosiaalisin perustein (Verkasalo & Hirvonen 2015, SABO 2017). Suomessa kunnalliset vuokraloyhtiöt hallinnoivat yleensä valtion tuella rakennettuja ns. ARA-asuntoja, joiden asukasvalinnoissa on käytössä tulorajat ja etusijalla ovat kiireellisimmässä asunnontarpeessa olevat, vähävaraisimmat ja pienituloisimmat hakijat (ARA 2017). Ruotsissa kaikkien vuokra-asuntojen vuokrat ovat säädeltyjä. Suomessa puolestaan ARA-asuntojen vuokrat ovat säädeltyjä, mutta vapailla vuokra-asuntomarkkinoilla vuokrat määrittyvät markkinoiden ehdoilla (Verkasalo & Hirvonen 2015, ARA 2017).

1.4. Kysymyksenasettelu

Tämä tutkimus rakentuu kahden eri tutkimuskysymyksen ympärille. Ympäristöjärjestelmien käytöstä vuokraloyhtiöissä ei ole aiempaa laadullista tutkimusta, joten aihepiiriä haluttiin tässä tutkia laadullisesti siltä kannalta, miten toimivia ja hyödyllisiä järjestelmät vuokraloyhtiöissä ovat ja millaisia elementtejä liittyy niiden siirrettävyyteen.

Ensimmäinen tutkimuskysymys liittyy ympäristöjärjestelmien toimivuuteen: koska ympäristöjärjestelmät tekevät tuloaan myös vuokraloyhtiöihin, tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää miten ympäristöjärjestelmät toimivat vuokraloyhtiöissä eli tunnistaa millaisia hyötyjä ja vaikuttavuutta niillä on. Tämän tutkimiseksi luotiin kirjallisuuden pohjalta viitekehys, jonka teemoihin tutkimusaineistoa verrattiin ja katsottiin ovatko teemat (koetut hyödyt) samoja, vai nouseeko aineistosta esiin teemoja kehyksen ulkopuolelta.

Toinen tutkimuskysymys liittyy käytäntöjen siirrettävyyteen: koska käytäntöjä kopioidaan ja kopiaamalla voidaan myös päästä hyviin tuloksiin, tässä työssä haluttiin selvittää miten ja millä edellytyksillä käytäntöjen siirrettävyys voitaisiin toteuttaa. Tutkimuksessa arvioitiin viitekehyksen avulla mitä tekijöitä tulee ottaa huomioon ympäristöjärjestelmien käytössä hyödynnettäviä käytäntöjä siirrettäessä ja kopioitaessa.

Lisäksi pyrittiin luomaan siirtämistä varten suosituksia hyvistä käytännöistä, jotka voisivat toimia hyvänä pohjana ympäristöjärjestelmän luomiselle, ja joiden avulla voitaisiin saada yrityksestä toiseen siirrettäessä käytännöistä myös samat koetut hyödyt.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluiden avulla suomalaisissa ja ruotsalaisissa vuokrataloyhtiöissä, joilla on käytössään ympäristöjärjestelmä. Vuokra-asuntomarkkinat ovat samankaltaiset ja ympäristöjärjestelmiä on otettu käyttöön myös tällä sektorilla, Ruotsissa yleisemmin kuin Suomessa. Tästä syystä tutkimukseen sisällytettiin vuokrataloyhtiöitä myös Ruotsista.

2. Ympäristöjärjestelmät, niiden vaikuttavuus ja käytäntöjen siirrettävyys

Tämän tutkimuksen analyysi on kaksipuolinen; tutkimuksessa arvioidaan ensin ympäristöjärjestelmien hyötyjen ja vaikuttavuuden toteutumista vuokratyöyhtiöissä ja sen jälkeen havaittuihin hyötyihin johtaneiden hyviksi todettujen käytäntöjen siirrettävyyttä organisaatiosta toiseen parhaiden käytäntöjen menetelmän (best practices) avulla.

Tässä kappaleessa käsitellään tutkimuksen taustalla vaikuttavaa teoreettista taustaa, jonka pohjalta analyttinen viitekehys, tutkimuskysymykset sekä tutkimusasetelma on luotu ja analyysi toteutetaan. Aluksi tarkastellaan ympäristöjärjestelmien konseptia, niiden vaikuttavuutta ja hyötyjä. Sen jälkeen tarkastellaan käytäntöjen ja prosessien siirrettävyyttä organisaatiosta toiseen ja siinä usein hyödynnettävää parhaiden käytäntöjen-menetelmää. Tämän jälkeen teorian keskeinen sisältö kootaan analyttiseksi viitekehyyksi, joka muodostaa tutkimuksen rungon.

2.1. Ympäristöjärjestelmät

Ympäristöjärjestelmät ovat työkaluja erilaisten organisaatioiden ympäristöasioiden hallintaan ja ympäristöjohtamiseen. Tarkoitukseen suunniteltuja sertifioituja järjestelmiä kehitettiin 1990-luvun puolivälissä ympäristöasioiden saadessa lisää painoarvoa myös yritysmaailmassa ja ympäristölainsäädännön vaatimusten lisääntyessä, mikä loi tarpeen ympäristöasioiden johtamiseen tarkoitetuille työkaluille (Steger 2000).

Tunnetuimmat sertifioidut ympäristöjärjestelmät ovat kansainvälisen standardointiorganisaation (ISO) ISO14001 sekä Euroopan Unionin EMAS (Environmental Management and Auditing System), jotka molemmat lanseerattiin alun perin 90-luvun puolivälissä (Rowland-Jones ym. 2005). EMAS on vaatimuksiltaan hieman laajempi kuin ISO14001. Jälkimmäinen sisältyy kokonaisuudessaan EMAS:iin, jossa on lisäksi mm. vaatimus vuosittain julkaistavasta ympäristöraportista ja kovemmat vaatimukset yrityksen työntekijöiden aktivoimiseksi (Euroopan komissio 2017). Näiden pohjalta on luotu usein kansallisia ns. kevennettyjä ympäristöjärjestelmiä, Suomessa esim. WWF:n kehittämä Green Office ja HSY:n hallinnoima Ekokompassi (Reinikainen 2010).

Ottaessaan käyttöön ympäristöjärjestelmän organisaatio mm. sitoutuu ympäristönsuojelun tasonsa jatkuvaan parantamiseen, tunnistaa tuotteidensa, toimintojensa ja palveluidensa ympäristövaikutukset, selvittää lakisääteiset velvoitteensa ja huolehtii niiden täyttämisestä, asettaa ympäristötavoitteet ja seuraa niiden toteutumista, ylläpitää henkilöstön osaamista, ennaltaehkäisee ympäristövahinkoja ja estää niiden toistumisen, ylläpitää hyviä ympäristökäytäntöjä sekä arvioi toimintansa tuloksia ja parantaa toimintaansa (Suomen standardisoimisliitto 2017).

Ympäristöjärjestelmien käytön motivaationa organisaatioissa on usein ympäristöasioiden hallinnan parantamisen ja negatiivisten ympäristövaikutusten vähentämisen lisäksi mm. toiminnan tehostaminen ja sen tuomat kustannussäästöt sekä ympäristöjärjestelmästä syntyvä imagoarvo (Hui ym 2001, Morrow & Rondinelli 2002). Tutkimuksessa, jossa selvitettiin ympäristöjärjestelmien taloudellista ja ympäristötehokkuutta, jopa puolet vastaajista ilmoitti ympäristöjärjestelmän käyttöönoton syyksi sen tuoman kilpailuedun. Myös omistajien ja asiakkaiden vaatimukset ovat monessa tapauksessa järjestelmän käyttöönoton taustalla (Zackrisson 2000). Poksinskan ym. (2002) tutkimuksessa lähes 90% vastaajista ilmoitti yrityksen imagon olevan tärkeä tai erittäin tärkeä motivaatio järjestelmän käyttöönotolle. Myös muut tärkeimmiksi mainitut syyt olivat ns. ulkopuolelta syntyviä motivaatioita, kuten asiakkaiden vaatimukset ja suhteet viranomaisiin ja ympäröivään yhteisöön. Ympäristön tilan parantuminen tuli esiin aineistossa vasta kuudenneksi tärkeimpänä motiivina.

Tapauksissa, joissa järjestelmän käyttöönoton taustalla vaikuttaa ulkoapäin tuleva painostus, esim. rahoittaja- tai omistajatahon vaatimus, voi järjestelmän innovatiivisuus jäädä olemattomaksi. Yritys ei välttämättä ole täysin vakuuttunut järjestelmän vapaaehtoisesta käyttöönotosta mielekkyydestä kun paine siihen tulee ulkopuolelta. Pakkokeinot eivät siis johda innovatiivisten käytäntöjen omaksumiseen. Sen sijaan tapauksissa, joissa paine käyttöönottoon nousee ammatillisen kiinnostuksen synnyttämästä tarpeesta seurata alan käytäntöjä tai halusta kopioida toisten menestyksekkäiden organisaatioiden käytäntöjä, järjestelmän käyttöönotto on johtanut innovatiiviseen ympäristötoimintaan ja jatkuvaan kehittymiseen. Erityisesti kopioinnin tarpeen ollessa kyseessä, tulokset ovat olleet hyviä, sillä pelkän kopioinnin sijaan muiden organisaatioiden esimerkeistä on saatu inspiraatiota kehittää omaa toimintaa innovatiivisemmaksi toiminnan eri osa-alueilla ympäristöjärjestelmän puitteissa (Daddi ym. 2016). Ympäristöjärjestelmän käyttö perustuu vapaaehtoisuuteen, eli yritykset itse päättävät sen käytöstä (Rowland-Jones ym. 2005).

2.1.1. Vaikuttavuus ja hyödyt

Ympäristöjärjestelmien vaikuttavuutta ja hyötyjä pidetään edelleen kiistanalaisina. Vaikka useimpien tutkimusten mukaan hyödyt ovat selviä, löytyy kuitenkin myös tutkimuksia, joissa ympäristöjärjestelmän käytöstä ei ole havaittu selkeitä hyötyjä (Boiral ym. 2017, Tarí ym. 2012). Ympäristöjärjestelmiä on kritisoitu siitä, että ne eivät ota huomioon ympäristötehokkuutta ja -vaikuttavuutta kokonaisuutena, vaan keskittyvät yksittäisiin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin puuttumatta toimenpiteiden tehokkuuteen tai tasoon (Rowland-Jones ym. 2005).

Ympäristöjärjestelmien on myös epäilty toimivan toisinaan pelkästään imagonparannuskeinona ilman todellisia vaikutuksia ympäristöasioiden parantamisessa (Rondinelli ja Vastag 2000). Joissakin tutkimuksissa onkin todettu, että yritykset olisivat toteuttaneet suuren osan ympäristöjärjestelmän mukaisista toimenpiteistä myös ilman rekisteröityä ympäristöjärjestelmää (Esim. Zackrisson ym. 2000, Steger 2000). Järjestelmä kuitenkin koettiin yrityksissä tehokkaaksi ja sen ajateltiin tehneen ympäristötyöstä tehokkaampaa. Se ei siis ollut pelkästään päälle liimattu viherpesutarra, kuten kriittisissä puheenvuoroissa on arvioitu, mutta ei myöskään yhtä tehokas kuin raportointi voi antaa ymmärtää, sillä mukana ovat myös toimenpiteet, jotka tehtäisiin joka tapauksessa.

Järjestelmillä on arvioitu voitavan saavuttaa ympäristöhyötyjä tehokkaammin, jos ne tulisivat laajempaan käyttöön (useammissa yrityksissä). Se edellyttäisi, että yritykset näkevät siinä riittävästi hyötyjä, sillä järjestelmän käyttö perustuu vapaaehtoisuuteen (Steger 2000). Vapaaehtoisuus voi olla osittain myös järjestelmän toimivuuden tae, sillä painostuksen ja pakkokeinojen ollessa ympäristöjärjestelmän käyttöönoton taustalla, tuloksena on usein muodollinen ympäristöjärjestelmä, jolla ei ole todellista vaikuttavuutta yrityksen ympäristötyöhön tai –tehokkuuteen (Daddi ym. 2016). Ympäristöjärjestelmän käytössä merkitystä on myös sillä, miten se sijoittuu suhteessa muuhun organisaation hallintoon. Jos hallinnonalat pidetään erillään, voi ympäristötyö jäädä tuloksettomaksi, kun taas organisaatiossa, jossa ympäristöhallinto on integroitu muuhun hallintoon, tulokset ovat hyviä (Brunklaus 2008).

Ympäristöjärjestelmiä on kritisoitu myös siitä, että niiden vaatimukset eivät ole spesifejä, jolloin jää tilaa tulkinnalle ja vaihtoehtoisille käyttöönoton ja integroinnin tavoille, mikä voi vähentää järjestelmän vaikuttavuutta joissakin yrityksissä (Testa ym. 2014). Tällöin vapaaehtoisuus yhdistettynä riittämättömään kontrolliin ja vaatimuksiin voi muodostua ongelmalliseksi vaikuttavuuden kannalta. Kriittisemmissä arvioissa onkin todettu, että järjestelmät toimivat hyvin yritysten ekologisten tavoitteiden toteuttamisessa ja edistämisessä, mutta eivät voi korvata poliittisesti asetettuja vaatimuksia ympäristönsuojelussa (Steger 2000).

Ympäristöjärjestelmien heikoksi kohdaksi on epäilty vaihetta, jossa alun kaikki helpoimmin toteutettavat ja todennettavat toimenpiteet on tehty. Tämän jälkeen järjestelmän on pelätty menettävän tehokkuutensa (Steger 2000). Boiralin ym. (2017) review-artikkelin tulokset osoittavat kuitenkin päinvastaista; artikkelissa todettiin useiden tutkimusten osoittavan, että järjestelmä toimii sitä tehokkaammin, mitä kauemmin se on ollut yrityksellä käytössä. Myös muissa tutkimuksissa on todettu selvä positiivinen korrelaatio yrityksen ympäristöjärjestelmän iän ja ympäristötehokkuuden välillä ja havaittu ympäristötyön olevan aktiivisempaa niissä yrityksissä, jotka ovat sertifioineet ympäristöjärjestelmänsä aikaisemmin kuin muut yritykset (Mm. Hamschmidt & Dyllick 2001, Melnyk 2003). Syyksi on esitetty kokemuksen tuomaa ymmärrystä erilaisten keinojen käytöstä. Kun yritysten

kokemus ympäristöjärjestelmän käytöstä ja erilaisista käytettävissä olevista menetelmistä ja toimenpiteistä lisääntyy, niitä myös todennäköisemmin hyödynnetään toiminnassa ympäristötehokkuuden parantamiseksi (Melnik 2003).

Eri ympäristöjärjestelmien (ISO, EMAS tai kevennetty järjestelmä) vaikuttavuudessa ja ympäristötehokkuudessa ei ole havaittu merkittäviä eroja. Tavoitteet ovat kaikissa samankaltaisia ja enemmän kytköksissä yrityksen tilanteeseen ja historiaan, sekä lainsäädännön vaatimuksiin, kuin valittuun ympäristöjärjestelmään (Steger 2000). ISO14001 ja EMAS järjestelmiä verranneessa tutkimuksessa molempien standardien havaittiin lisäävän yritysten ympäristötehokkuutta, mutta hieman erilaisin vaikutuksin: ISO14001 paransi tehokkuutta erityisesti järjestelmän käytön alkuvaiheessa, kun EMAS johti tasaisemmin ympäristötyön kehittymiseen (Testa ym. 2014). Toisessa järjestelmiä verranneessa tutkimuksessa EMAS johti lievästi parempiin tuloksiin kuin ISO14001, mutta tulos koski vain päästövähennyksiä ja resurssitehokkuutta (Zackrisson 2000).

2.1.2. Yleisimmät ympäristöjärjestelmästä saatavat hyödyt

Ympäristöjärjestelmän käytöstä syntyvät hyödyt ovat moninaisia, mutta yleisimmät koetut hyödyt liittyvät juuri edellä mainittuihin ympäristöasioiden hoidon parantumiseen, tehokkuuteen ja kannattavuuteen. Lisäksi yleisimpien vaikutusten joukossa ovat positiivinen vaikutus yrityksen imagoon ja maineeseen, paremmat suhteet sidosryhmiin, sekä työntekijöiden kasvanut ympäristötietoisuus ja sitoutuminen. Yleisimpien joukossa ovat myös energiankulutuksen ja jätemäärien väheneminen. Nämä hyödyt ovat selkeitä ja tulevat esiin monissa eri tutkimuksissa, tosin joissakin tutkimuksissa kyseisiä hyötyjä ei havaittu (Tarí ym. 2012, Boiral ym. 2017). Vähemmän selkeitä ja vielä kyseenalaisia ovat ympäristöjärjestelmistä syntyvät markkinoihin ja talouteen liittyvät hyödyt. Vähiten mainintoja tutkimuksissa ovatkin saaneet kasvanut myynti, tuotteiden laadun parantuminen ja markkina-aseman paraneminen (Tarí ym. 2012).

Myös ympäristötavoitteiden asettamisen on toisaalla todettu helpottuneen ja parantuneen (Rondinelli & Vastag 2000). Toisaalla on arvioitu, ettei järjestelmä merkittävästi muuttanut tavoitteiden asettamisen tasoa, vaan samat tavoitteet olisi ehkä asetettu myös ilman järjestelmää. Järjestelmä kuitenkin auttoi saavuttamaan tavoitteet tehokkaammin (Steger 2000).

Vaikka ympäristöjärjestelmän on tarkoitus parantaa ympäristötehokkuutta, monet järjestelmien hyötyjä mittaavista tutkimuksista keskittyvät enemmän yrityksen saamiin hyötyihin kuin varsinaisiin havaittuihin ympäristöhyötyihin (Boiral ym. 2017).

Ympäristöjärjestelmien hyötyjä tarkastellaan tarkemmin analyttisen viitekehyksen yhteydessä kappaleessa 2.3.

2.1.3. Vaikuttavuuden arviointi

Ympäristöjärjestelmiä on kritisoitu siitä, että niiden todellista vaikuttavuutta on vaikea mitata. Vaikuttavuuden ja tehokkuuden arviointia vaikeuttaa se, että mittaamiseen ja tutkimukseen käytettävistä keinoista ei ole konsensusta, jolloin keinot voivat olla tapauskohtaisesti hyvin erilaisia ja huonosti verrattavissa (Boiral ym. 2017). Myös näkemykset siitä miten ympäristöjärjestelmän tulisi edistää ympäristötehokkuutta poikkeavat (Testa ym. 2014). Koska ympäristöjärjestelmän todellisen vaikutuksen mittaaminen on vaikeaa, on epäilty, että standardoidut järjestelmät ainoastaan olettavat sertifiointiin käyttöön ottaneiden yhtiöiden toimivan tehokkaasti ympäristöasioissa ja parantavan toimintaansa, vaikka sitä on vaikea todentaa (Rondinelli ja Vastag 2000).

Lisäksi ympäristöjärjestelmiä otetaan käyttöön hyvin erilaisissa organisaatioissa ja erilaisilla toimintasektoreilla, jolloin tutkimukset ja arvioinnit toteutetaan heterogeenisissä olosuhteissa. Monet yritysten ympäristövaikutuksista, joihin järjestelmillä pyritään vaikuttamaan, ovat hyvin spesifejä yrityksen toimialasta ja toiminnoista riippuen (Zackrisson ym. 2000). Käyttöönottoon ja lopputulokseen voi myös liittyä erilaisia tekijöitä, jotka eivät liity suoraan standardiin vaan olosuhteiden erilaisuuteen (Boiral ym. 2017). Siksi tarkkaa yksittäisten toimenpiteiden onnistumisen arviointia on vaikea toteuttaa. Yleisemmällä tasolla arviointia voidaan tehdä (Zackrisson ym. 2000).

Ympäristöjärjestelmien arvioinnissa yhtenä ongelmana on ajateltu olevan arvioijien usein luonnontieteellinen tausta, kun taas ympäristöjärjestelmät itsessään kuuluvat enemmän yhteiskuntatieteiden kenttään. Arvioinnissa ei kuitenkaan välttämättä vaadita luonnontieteen arvioinnin keinojen käyttöä, esim. indikaattoreita, vaan arviointia voi hyvin tehdä myös kyselyiden ja haastatteluiden avulla. Tällöin arvio on vain hieman subjektiivisempi (Schylander ja Zobel 2003). Haastatteluissa on kuitenkin aina riskinä se, että haastateltavat haluavat korostaa edustamansa yrityksen onnistumisia, jolloin tuloksiin voi syntyä vääristymää (Boiral ym. 2017).

Haastattelut ja kyselyt ovat kuitenkin yleisiä tapoja tehdä vaikuttavuuden arviointia ja tiedon lähteenä on varsin usein yrityksen ympäristöhallinnosta vastaava henkilö. Hyötyjen kartoitus perustuu siis usein koettuun hyötyyn, ei niinkään konkreettisesti mitattavissa olevaan (Boiral 2017).

Arvioinnissa eroja syntyy myös siinä, tarkastellaanko vaikuttavuutta yrityksen vai ympäristön näkökulmasta. Monissa tutkimuksissa keskitytään yritykselle syntyviin taloudellisiin ja sosiaalisiin vaikutuksiin ympäristövaikutusten sijaan. Koska ei myöskään ole olemassa selkeitä kriteerejä tai indikaattoreita, joilla mitataan vaikuttavuutta ympäristöön, tutkimusten vertailu on vaikeaa (Boiral ym. 2017). Lähinnä erilaiset suorat päästöt on mahdollista mitata määrällisesti ja todentaa vaikutus ympäristöön. Kun siirrytään monimutkaisempiin integroituihin ratkaisuihin osana esim. tuotantoprosessia, vaikutusten arviointi on käytännössä mahdotonta, sillä toimenpide vaikuttaa vain

pieneen osaan kokonaispäästöistä. Ylipäänsä, järjestelmästä saatavat hyödyt ja vaikutukset ilmenevät usein vasta pitkällä aikavälillä ja ovat osittain immateriaalisia ja näin ollen vaikeita todentaa (Steger 2000). Se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö vaikutusta olisi. Ja vaikka ympäristöjärjestelmän vaikuttavuus ympäristöön ei ole helposti osoitettavissa, sillä voi silti olla sellaisia vaikutuksia käyttäytymiseen ja hallinnollisiin prosesseihin, jotka edistävät ympäristöystävällisempää toimintaa ja pienentävät ympäristövaikutuksia (Rondinelli & Vastag 2000).

2.2. Käytäntöjen siirrettävyys ja parhaiden käytäntöjen-menetelmä

Erilaisia hallintotapoja ja prosesseja, kuten ympäristöjärjestelmien käyttöön liittyviä käytäntöjä, voidaan kopioida organisaatiosta toiseen parhaiden käytäntöjen menetelmän avulla. Se on politiikkojen ja käytäntöjen siirtämisen menetelmä, joka perustuu parhaiden käytäntöjen tunnistamiseen ja niiden kopioimiseen toiseen organisaatioon ja kontekstiin (Bretschneider ym. 2005, Bulkeley 2006). Menetelmä pyrkii tuottamaan jaettavaa tietoa onnistuneista politiikanteon tms. prosesseista käytettäväksi työkaluna vastaavissa prosesseissa eri konteksteissa hyvän tuloksen saavuttamiseksi (Vettoreto 2009). Parhaat käytännöt ovat usein jäseneltyä tietoa koetuista onnistumisista tietyssä kontekstissa ja tiettyjen yleisesti tärkeiksi ja olennaisiksi määriteltyjen tekijöiden osalta (Vettoreto 2009). Menetelmää käytetään innovaatioiden ja tietotaidon levittämiseen kopioimalla optimaalinen toimintatapa suunnitteluun ja toteutukseen. Vaikuttavuus perustuu toimintatapojen siirron mahdollisuuksien luomiseen, jossa opitaan uusia ratkaisuja tiettyyn tekniseen, hallinnolliseen tai rahoitukselliseen ongelmaan tai tarpeeseen (Moore 2013, Bulkeley 2006).

Parhaiden käytäntöjen menetelmästä on tullut yleisesti hyväksytty käytäntö päättäjien ja vaikuttajien keskuudessa erityisesti erilaisten politiikkojen ja sääntöjen täytäntöönpanossa, mutta menetelmä on saanut myös runsaasti kritiikkiä (Vettoreto 2009). Mm. Bretschneider ym. (2005) toteavat parhaiden käytäntöjen määrittämisen ja kopioimisen ongelmalliseksi, mutta tietyn edellytyksin menetelmällä voidaan löytää hyviä käytäntöjä. Ongelmana on, millä kriteereillä voidaan todistaa jonkin käytännön olevan ”paras” (Vettoreto 2009). Vaikka menetelmää käytetään ja pidetään yleisesti hyväksyttynä esim. hallintokäytäntöjen siirrossa, on epäselvää, johtaako sen käyttö välttämättä parempiin tuloksiin, sillä menetelmältä puuttuvat selkeät arviointikriteerit (Macmillen & Stead 2014). Menetelmää on silti alettu pitää itsestään selvästi hyvänä ja epäselväksi jää, miten ja miksi juuri ko. käytäntö on valittu parhaaksi. Kritiikkiä saa myös se, että toisinaan parhaiden käytäntöjen luomisessa mukana olevat toimijat itse määrittelevät kollektiivisesti mikä on hyvä käytäntö (Vettoreto 2009).

On arveltu, että luotaessa parhaita käytäntöjä, ”parhaus” määritellään joissain tapauksissa sillä, kuka mainostaa omaa käytäntöään ja hyviä tuloksiaan parhaiten ja muut lähtevät seuraamaan ko. esimerkkiä. Tällöin ko. käytännöt nousevat kuin itsestään esimerkiksi parhaista käytännöistä, vaikka niiden ”parhaudesta” ei olisi varsinaista näyttöä. Kyse on siis itsensä mainostamisesta ja tavoitteena näyttää hyvältä muiden silmissä olemalla menestyksekkäs parhaan käytännön luoja. Tähän ajatteluun kytkeytyy myös se, että parhaita käytäntöjä luotaessa keskitytään nimenomaan onnistumisiin ja jätetään kertomatta mahdollisista epäonnistumisista ja tehdyistä huonoista ratkaisuista, jotka voivat olla olennaisia onnistumisen kannalta. Huonoista käytännöistä ja epäonnistumisista ei ole juurikaan esimerkkejä, vaikka niistä oppiminen voisi olla yhtä hyödyllistä (Macmillen & Stead 2014).

Lisäksi menetelmää on kritisoitu siitä, että parhaita käytäntöjä luotaessa ja hyödynnettäessä jää usein huomioimatta myös muita seikkoja, jotka mahdollistavat käytännön onnistumisen, mm. kilpailuasetelmat, konfliktit ja esteet, poliittiset prosessit, yhteistyökuviot tai niiden puuttuminen, ja vaihtoehtojen punnitseminen, joka edeltää ideoiden ja lähestymistapojen muotoutumista hyväksi käytännöksi (Macmillen ja Stead 2014, Moore 2013).

Usein hyvät käytännöt syntyvät vuorovaikutuksessa poliittisten ja muiden vallitsevien paikallisten olosuhteiden kanssa, mutta käytäntöjä siirrettäessä ne saatetaan irrottaa historiallisesta, kulttuurisesta ja sosiaalisesta kontekstistaan. Ne muunnetaan todellisista paikallisista olosuhteista irrallisiksi malleiksi, jolloin ei ehkä synny ymmärrystä siitä, millaisia asioita tai olosuhteita on jätetty niiden ulkopuolelle (Vettorelto 2009).

Kuitenkin, kun tiedostetaan menetelmän puutteet ja parhaiden käytäntöjen taustalla vaikuttavat subjektiiviset kokemukset ja valinnat, se voi toimia hyvänä välineenä käytäntöjen siirtämisessä ja niistä oppimisessa (Macmillen & Stead 2014). Se voi olla myös enemmän kuin vain teknisten käytäntöjen siirtämisen apuväline ja toimia erilaisten hallinnollisten tapojen siirtämisessä ja muokkaamisessa toimiviksi toisessa organisaatiossa tai kontekstissa. Edellytyksenä on, että toimijat ovat tietoisia siitä, että parhaat käytännöt voivat olla ns. siistitty versio todellisesta tilanteesta ja ottavat sen huomioon luodessaan niiden pohjalta käytäntöjä ja luovat niistä omat versionsa pyrkien samalla ymmärtämään asiaan vaikuttavia prosesseja (Bulkeley 2006).

2.3. Analyttinen viitekehys

Jotta ympäristöjärjestelmän toimivuutta ja vaikuttavuutta voitaisiin arvioida, muodostettiin kirjallisuuden pohjalta analyttinen viitekehys. Viitekehukseen koottiin kirjallisuudesta

ympäristöjärjestelmien toimivuutta ja vaikuttavuutta indikoivia tekijöitä (koettuja hyötyjä), sekä parhaiden menetelmien käytön onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä.

Kehyksessä määritellyjä ympäristöjärjestelmän toimivuuteen ja vaikuttavuuteen liittyviä tekijöitä verrataan haastatteluaineistossa esiin tuleviin tekijöihin ja arvioidaan toteutuvatko ne aineistossa, sekä mahdollisesti millaisia tekijöitä nousee esiin kehyksen ulkopuolelta. Kehykseen pyrittiin valitsemaan löydettyistä ympäristöjärjestelmien vaikuttavuutta käsittelevistä tutkimuksista sellaisia havaittuja vaikutuksia, jotka voisivat toteutua myös vuokrataloyhtiöissä. Näin ollen esim. suoraan teolliseen tuotantoon liittyvät vaikutukset jätettiin kehyksen ulkopuolelle, sillä tässä tutkimuksessa tarkasteltavilla yrityksillä ei ole varsinaista omaa [teollista] tuotantoa. Lisäksi pyrittiin löytämään monipuolisesti hyötyjä, jotka voitiin jakaa eri teemoihin sen mukaan, millaista vaikuttavuutta niillä mitataan.

Useimmista ympäristöjärjestelmien koetuista vaikutuksista on myös ristiriitaista tietoa. Lähes kaikkiin hyötyihin liittyen on löydettävissä myös tutkimustuloksia, joissa ko. hyötyä ei havaittu. Enemmän näyttöä vaikuttaisi kuitenkin löytyvän hyötyjen ilmenemisestä. Esim. ympäristötehokkuuden ja imagon parantumisen osalta näyttö on hyvin vahva ja havaittu useimmissa tutkimuksissa (Boiral 2017). Useimmiten positiivinen vaikutus voidaan siis todeta, mutta järjestelmän käyttöönotto ei automaattisesti takaa hyvää tulosta.

Parhaiden käytäntöjen menetelmän osalta kehykseen koottiin menetelmätutkimuksesta tekijöitä, joiden huomioimatta jättäminen usein rajoittaa menetelmän käytön onnistumista, ja otettiin ne huomioon tutkimusasetelmassa. Näin pyrittiin mahdollistamaan käytäntöjen siirrettävyys ja menetelmän toimiminen parhaalla mahdollisella tavalla tässä työssä. Ottamalla ko. tekijät huomioon pyrittiin karsimaan menetelmän heikkouksia ja siten saavuttamaan uskottavampi tulos sovellettaessa menetelmää hyvien käytäntöjen luomiseen.

Kehyksen pohjana käytetään mm. Stegerin (2000) ja Boiralin ym. (2017) review-artikkeleita, Albertin ym. (2000) ja Poksinskan ym. (2002) ympäristöjärjestelmien hyötyjä tarkastelevia tutkimuksia, Rondinellin ja Vastagin (2000) tapaustutkimusta, joissa arvioitiin ympäristöjärjestelmän vaikutuksia ja Zackrissonin ym. (2000) tutkimusta, jonka osana arvioitiin ympäristöjärjestelmillä saavutettuja tuloksia. Parhaiden käytäntöjen menetelmää koskevat tekijät koottiin mm. Macmillenin ja Steadin (2014), Mooren (2013) ja Bretschneiderin (2005) tutkimuksista, joissa on arvioitu parhaiden käytäntöjen menetelmää.

Tarkempi kuvaus teemojen taustoista ja sisällöstä esitellään seuraavissa kappaleissa. Kirjallisuuden pohjalta luodun analyyttisen viitekehyksen operationalisointi on esitelty kappaleessa 2.3.3.

2.3.1. Ympäristöjärjestelmien vaikuttavuutta indikoivat tekijät

Ympäristöjärjestelmän on koettu parantavan markkina-asemaa tuomalla yritykselle enemmän näkyvyyttä; sitä pidetään merkinä laadusta ja se voi olla myös tilaajan vaatimus. Myös tuotteiden imagonnousu markkinoilla muun imagon kohentumisen ohessa parantaa markkina-asemaa (Alberti ym. 2000).

Ympäristöjärjestelmä lisää ympäristötyön perusteellisuutta ja tehokkuutta ja sen on todettu sujuvoittavan hallintoa yrityksessä monin tavoin. Järjestelmän myötä lainsäädännön ja erilaisten säännösten ja määräysten seuraaminen ja noudattaminen helpottuu ja järjestelmän edellyttämä tarkempi seuranta, auditoinnit ja dokumentointi tehostavat hallinnollisia toimintatapoja: ympäristötehokkuus lisääntyy (Boiral ym. 2017, Poksinska ym. 2002, Zackrisson ym. 2000, Rondinelli&Vastag 2000, Hamschmidt & Dyllick 2001). Lisäksi järjestelmän edellyttämä riskienhallinta ja ennakointi, sekä selkeytynyt vastuunjako lisäävät johtamisen ja hallinnon joustavuutta ja helpottavat reagointia muutoksiin (Alberti ym. 2000, Steger 2000). Tuotannollisissa yrityksissä ympäristöriskien vähentämiseen tähtäävät toimet, kuten toimintasuunnitelmien ylläpito ja yksityiskohtaiset tarkistuslistat tukevat myös tehokkaampaa tuotantoa (Alberti ym. 2000).

Ympäristöjärjestelmän myötä spesifien ja myös mitattavissa olevien ympäristötavoitteiden asettaminen, seuraaminen ja saavuttaminen ovat helpottuneet. Järjestelmä edellyttää usein ulkoisten auditointien lisäksi myös sisäisiä auditointeja, mikä helpottaa yrityksen sisäistä valvontaa (Rondinelli&Vastag 2000).

Parantuneen suorituskyvyn ajatellaankin johtuvan ympäristöjärjestelmän myötä lisääntyvästä tiedosta koskien yrityksen kriittisiä toimintoja, jotka ovat oleellisia yritykselle ja sen henkilökunnalle päästöjen (tai muiden ympäristövaikutusten) vähentämisessä ja yleisen suorituskyvyn parantamisessa. Ilman sertifioitua ympäristöjärjestelmää yrityksellä ei ehkä olisi käytössä keinoja vastaavien tietojen hankkimiseen (Melnik ym. 2003).

Taloudellisesti mitattavissa olevat ympäristöjärjestelmästä syntyvät hyödyt liittyvät ensisijaisesti resurssitehokkuuteen, jonka on todettu lisääntyvän ympäristöjärjestelmän käyttöönoton myötä. Raaka-aineiden käyttö tehostuu ja vähenee, kun raaka-aineita hyödynnetään tehokkaammin ja tuotantotekijöitä (mm. materiaaleja) käytetään uudelleen ja kierrätetään. Ympäristölle haitallisten jätteiden vähentäminen ohjaa myös raaka-aineiden käytön optimointiin. Toiminnan tehostaminen, mm. tehokkaammat teknologiat ja toimintojen järjeistäminen johtavat myös pienempään energiankulutukseen, mikä laskee energiakustannuksia (Alberti ym. 2000, Zackrisson ym. 2000).

Ympäristöjärjestelmä ohjaa tehostamaan ja selkeyttämään jätteiden lajittelua yrityksissä. Sen ja muun lisääntyneen resurssitehokkuuden myötä jätemäärät vähenevät (Alberti ym. 2000, Rondinelli&Vastag 2000, Zackrisson ym. 2000). Jättemäärien väheneminen onkin yksi yleisimmistä koetuista hyödyistä

(Boiral ym. 2017). Tämä laskee myös jätehuollosta syntyviä kustannuksia. Logististen kustannusten väheneminen syntyy logistiikan tehostamisesta (Alberti ym. 2000).

Joissain tapauksissa vakuutusyhtiöt voivat pitää ympäristöjärjestelmän käyttöönottoa osoituksena hyvästä ympäristöasioiden hallinnasta. Tämä helpottaa vakuutusten ottamista ja mahdollistaa pienemmät vakuutusmaksut (Alberti ym. 2000).

Ympäristöjärjestelmän on koettu vähentävän riskejä ja lisäävän toiminnan luotettavuutta yrityksissä (Boiral ym. 2017). Hyöty syntyy, kun järjestelmä ohjaa tehostamaan lakien ja säännösten noudattamista, lisäämään systemaattista kontrollia ja haitallisten tapahtumien ja rikkeiden ehkäisyä. Samalla pienenee riski ympäristön pilaantumiseen (Alberti ym. 2000, Rondinelli&Vastag 2000).

Positiivinen vaikutus ympäristöön oletetaan syntyvän myös järjestelmän tuomasta paineesta hoitaa yrityksen ympäristöasiat paremmin. Järjestelmä edellyttää uusien tavoitteiden asettamista ja jatkuvaa parannusta ympäristöasioiden hallintaan, mikä edistää yrityksen ympäristötyötä ja asettaa paineita myös yrityksen johdolle. Työn edistymistä seurataan ulkoisten auditointien avulla, mikä erityisesti lisää ihmisten tarvetta perehtyä ympäristöasioihin ja tehdä heiltä edellytetyt toimenpiteet (Rondinelli&Vastag 2000).

Ympäristötehokkuuden ja yleisen ympäristöhyödyn on usein koettu lisääntyneen yleisellä tasolla (Boiral ym. 2017, Poksinska ym. 2002). Syiksi on esitetty mm. sertifiointin myötä syntyvää yrityksen koko henkilökuntaan ulottuvaa tietoisuuden lisääntymistä paremmista ja tehokkaammista keinoista ympäristöasioiden hoidossa (Melnyk ym. 2003). Selvä vaikutus on havaittu olevan myös sillä miten yritykset seuraavat ympäristötavoitteidensa toteutumista: mitä parempi seuranta, sitä parempia tuloksia on saavutettu (Zackrissonin 2000). Tutkimuksissa ei kuitenkaan ole välttämättä määritelty tarkemmin, mitä ympäristöhyödyillä tai -tehokkuudella tarkkaan ottaen tarkoitetaan. Sillä voidaan hyvin viitata siihen, että järjestelmä parantaa ympäristöön vaikuttavia prosesseja, jolloin ympäristön tilan ajatellaan kohentuvan, tai se voi tarkoittaa ympäristöhyötyä esim. energiankulutuksen tai jätteiden vähenemisen seurauksena. Tällöin ympäristöhyöty on ikään kuin sidottu muihin toimintoihin ja hyötyihin, eikä esiinny erillisenä konkreettisena asiana.

Ympäristöjärjestelmän myötä yritysten ympäristötyön on arvioitu muuttuneen selkeämmäksi ja läpinäkyvämmäksi (Steger 2000). Ympäristöjärjestelmää myös pidetään osoituksena hyvästä ympäristöasioiden hallinnasta. Näiden seikkojen on koettu parantavan yrityksen imagoa yleisesti ja joskus myös julkishallinnossa (Alberti ym. 2000, Steger 2000, Hamschmidt & Dyllick 2001). Imagon parantumisesta on jopa pidetty tärkeimpänä järjestelmän tuomista hyödyistä (Boiral 2017).

Lisäksi ympäristöasenteiden on koettu muuttuneen positiivisemmiksi yrityksen sisällä (Alberti ym. 2000). Ympäristövastuullisuus on muuttunut koko yrityksen asiaksi, ei pelkästään ympäristöosaston (Rondinelli&Vastag 2000).

Ympäristöjärjestelmien on koettu lisäävän työntekijöiden motivaatiota yrityksen ympäristöasioiden hoitoon ja parantavan ymmärrystä työstä ja yrityksen toiminnan mahdollisista vaikutuksista ympäristöön (Alberti ym. 2000). Ympäristöjärjestelmä mm. velvoittaa järjestämään koulutuksia ympäristöasioista koko henkilökunnalle, jolloin järjestelmä ei jää vain ympäristöosaston vastuulle, vaan tulee kaikkien tietoisuuteen ja yhteiseksi velvollisuudeksi. Prosessien vaatima hallinnointi (käyttöönotto -, rekisteröinti- ja seurantaprosessit) tuo asiat kaikkien tietoisuuteen ja vastuualueille ja lisäävät kaikkien tietoisuutta yrityksen ympäristövaikutuksista. Se lisää myös johdon ymmärrystä siitä, että ympäristöasioiden edistäminen on päättymätön prosessi. Lisääntynyt tietoisuus voi innostaa työntekijöitä innovatiivisuuteen ja keksimään uusia tapoja vähentää ympäristön kuormitusta (Rondinelli&Vastag 2000). Informaation jakamisen yrityksen ympäristöasioista ja niiden hoidosta on todettu helpottuneen järjestelmän myötä (Steger). Ylipäänsä, ympäristöjärjestelmän koettiin lisänneen ympäristöasioiden tärkeyttä yrityksissä (Hamschmidt & Dyllick 2001).

Ympäristöjärjestelmän on koettu edistävän riskienhallintaa ja uusien teknologioiden käyttöä, mitkä puolestaan vähentävät vakavien onnettomuuksien riskiä, kemikaalialtistusriskiä ja vähentävät mahdollisia haitallisia päästöjä ja melua, jolloin terveysriskit vähenevät. Tällöin järjestelmä on etu myös ympäröivälle yhteisölle, kun ympäristöriskit ja mahdolliset päästöt vähenevät (Alberti ym. 2000). Rondinellin ja Vastagin (2000) tutkimuksessa turvallisuuteen ja terveyteen liittyviä tekijöitä ja riskejä tuli ilmi järjestelmän edellyttämien toimintojen läpikäynnin yhteydessä, joita ei muuten olisi ehkä havaittu ja osattu niihin puuttua.

2.3.2. Käytäntöjen siirtämiseen ja parhaiden käytäntöjen menetelmän käyttöön vaikuttavat tekijät

Bretschneiderin mukaan parhaiden käytäntöjen menetelmän käyttöön saadaan sopivat olosuhteet, kun täytetään kaksi keskeistä ehtoa: tutkittavien tapausten kattavuus ja niiden verrattavuus. Kattavuudella tarkoitetaan tilannetta, jossa tutkimuksen ulkopuolelle ei jää suurta määrää vastaavanlaisia tapauksia kuin tutkittavat, jolloin parhaat käytännöt eivät ehkä osuisi juuri tästä vastaavien tapausten joukosta tutkimukseen satunnaisesti valittuihin tapauksiin. Verrattavuudella tarkoitetaan tapausten olosuhteiden/rakenteiden samankaltaisuutta. Lisäksi on varmistettava, että tapauksissa on käytetty onnistumisen kannalta olennaisia toimia ja saatu toivottuja tuloksia, ja varmistettava niiden välinen kausaalisuhde. Tutkimusasetelma on siis rajattava huolellisesti, jotta parhaiden käytäntöjen menetelmää voidaan soveltaa.

Tapausten verrattavuuden tärkeys mainitaan myös monissa muissa tutkimuksissa: parhaiden käytäntöjen menetelmän on todettu toimivan parhaiten silloin kun toimijat, joilta käytäntöjä kopioidaan, ovat kulttuurisesti ja poliittisesti samankaltaisia kuin käytäntöjä hyödyntävä organisaatio.

Jos käytäntöjä kopioivan ja kopioitavan tahon organisaatiostрукtuurissa, politiikassa ja käytännöissä on merkittäviä eroja, parhaiden käytäntöjen kopioiminen organisaatiosta toiseen ei välttämättä onnistu, sillä sama käytäntö ei istu toisenlaiseen strukturiin, eikä toimi toivotulla tavalla (Mm. Macmillen & Stead 2014, Dolowich & Marsh 2000).

Menetelmäkirjallisuudessa on nostettu esiin myös sellaisia tekijöitä, joiden puuttuminen heikentää mahdollisuuksia arvioida, onko käytäntö hyvä ja sovellettavissa toisenlaisissa olosuhteissa tai organisaatioissa. Macmillen ja Steadin (2014) mukaan tällaisia tekijöitä ovat huonot käytännöt ja mahdolliset epäonnistumiset. Niistä oppiminen voi olla yhtä hedelmällistä, kuin hyvistä kokemuksistakin. Tärkeää olisi myös tunnistaa taustalla vaikuttavat poliittiset prosessit tai kontaktit ja rahoitus, sekä vastaan tulleet esteet ja niiden ylittäminen (Macmillen & Stead 2014). Oleellista on myös tieto mahdollisista konflikteista ja yhteistyökuvioista tai niiden puuttumisesta, jotka vaikuttavat siihen miten ja millaisiksi käytännöt muodostuvat, sekä muu tieto prosessista syntyneiden käytäntöjen takana: vaihtoehtojen punnitseminen, joka edeltää ideoiden ja lähestymistapojen muotoutumista hyväksi käytännöksi. (Moore 2013)

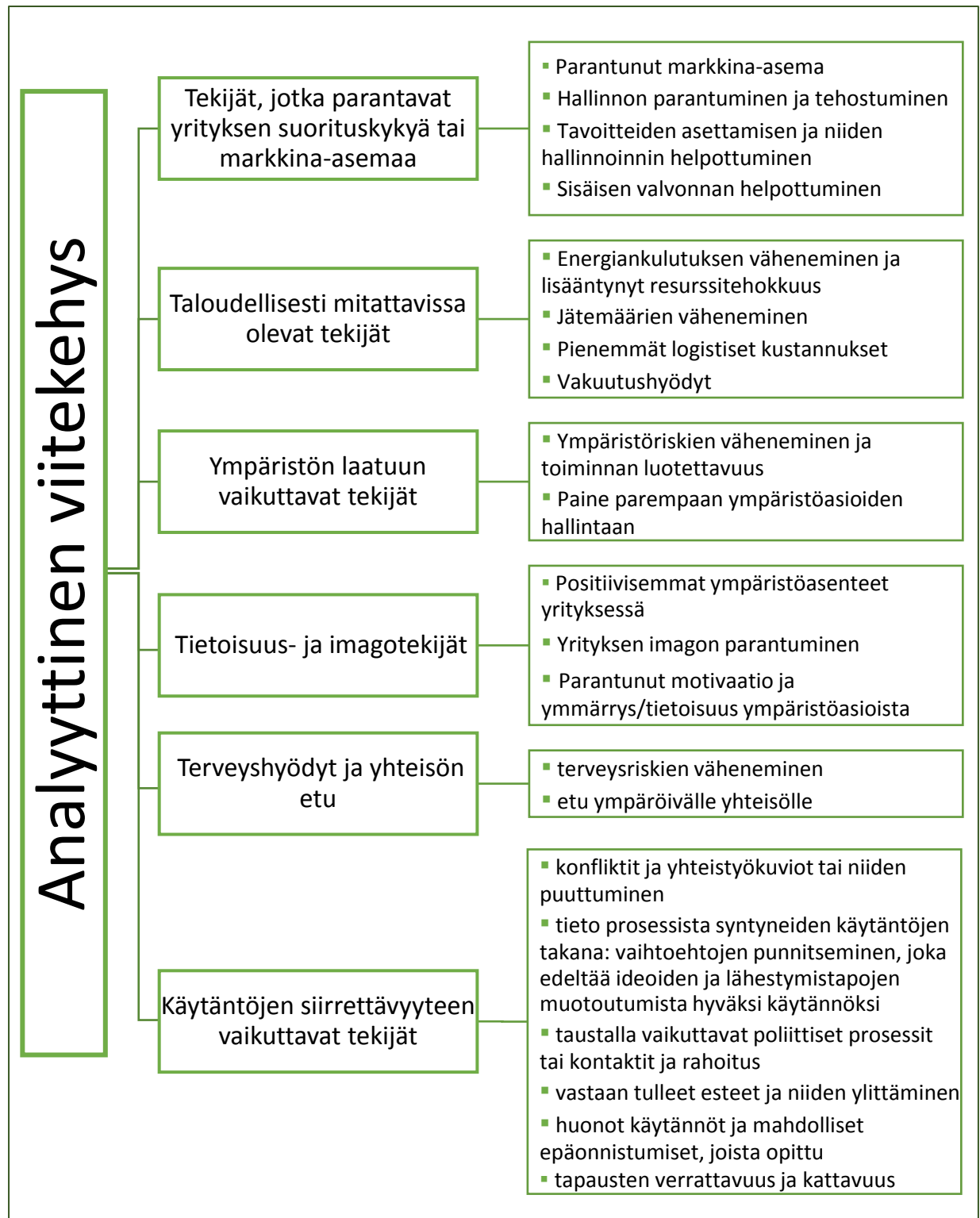
Jotta käytäntöjen siirrettävyys parhaiden käytäntöjen menetelmää käytettäessä voitaisiin mahdollisimman hyvin taata, edellä esitellyt tekijät otettiin mukaan analyttiseen viitekehykseen ja huomioon kysymysten muodostamisessa ja aineiston analyysissä. Yleisesti ottaen voisi ajatella, että erilaiset parhaat käytännöt toimivat parhaimmillaan inspiraation lähteenä ja tässä tapauksessa antavat hyvän pohjan oman järjestelmän luomiselle.

Jos parhaiden käytäntöjen menetelmää käytetään olettaen, että se on paras, ja seurataan jonkun muun luomaa ohjetta orjallisesti, voiko se viedä pohjaa omalta luovalta ajattelulta? Tällöin on ehkä riskinä, että menetelmän käyttö syö mahdollisuuksia löytää joku muu uusi ja innovatiivinen ”paras” tapa tehdä. Siksi menetelmää voisi olla turvallisinta käyttää soveltaen ja huomioiden millainen käytäntö sopii oman organisaation olosuhteisiin ja millaisia prosesseja taustalla vaikuttaa.

Perusongelma menetelmässä on siinä, ettei ns. parhaita käytäntöjä kopioitaessa voida tietää, mitä mahdollisesti jätetään kertomatta ja vaikuttaako irrottaminen alkuperäisestä paikallisesta kontekstista käytäntöjen toimintaan (Vettoretto 2009). Samaa problematiikkaa esiintyy jossain määrin kaikenlaisessa mallintamisessa: joitakin asioita joudutaan yksinkertaistamaan. Parhaiden käytäntöjen menetelmän kohdalla arviointi on kuitenkin erityisen vaikeaa, sillä saatetaan olla riippuvaisia esim. yhden organisaation näkemyksestä ja tiedoista. Ei voida todistaa, että menetelmä on paras. Siksi tässä tutkimuksessa puhutaan mieluummin hyvistä käytännöistä.

2.3.3. Viitekehysten operationalisointi

Yllä esitelty teoreettinen tieto operationalisoitiin tämän tutkimuksen käyttöön sopivaksi: kirjallisuudesta koottiin ja tiivistettiin teemoihin liittyvät tekijät, jotka otettiin huomioon tutkimusasetelmassa, -kysymyksissä ja analyysissä. Visualisointi operationalisoidusta analyttisestä viitekehyksestä on esitetty kuvassa 2.



Kuva 2: Visualisointi analyttisestä viitekehystä.

3. Aineistot ja menetelmät

Tässä kappaleessa esitellään tutkimuksen käytännön toteutus: tutkimusasetelma, aineiston keräämisen periaatteet ja käytetyt menetelmät.

3.1. Tutkimusasetelma

Tämä tutkimus on luonteeltaan tapaustutkimus. Tapaustutkimukset sopivat hyvin tutkimusaiheisiin, joissa etsitään vastauksia kysymyksiin miten tai miksi, kuten tässä tutkimuksessa. Niillä pyritään usein valottamaan mm. päätöksentekoprosesseja; miksi ja miten tehtiin ja millaisin tuloksin. Tapaustutkimus pyrkii usein lisäämään ymmärrystä tietyistä ilmiöistä pyrkimättä kuitenkaan välttämättä yleistettävään tietoon (Yin 2003).

Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tässä menetelmässä haastattelun aihepiiri, sekä kysymykset ja usein myös kysymisjärjestys ovat kaikille haastateltaville samoja, mutta sen muoto ei ole yhtä rajattu kuin lomakehaastattelun. Haastatteluilla saadaan usein kattavampia vastauksia kysymyksiin kuin kyselylomakkeella ja haastattelun avulla on mahdollista saada selville myös vastausten taustalla olevia motiiveja (Hirsjärvi & Hurme 2004). Teemahaastattelussa haastattelutilanne on rajatumpi kuin avoimessa haastattelussa, mutta mahdollistaa haastateltavalle täysin strukturoitua haastattelua paremmat mahdollisuudet yksilöllisten tulkintojen esittämiseen, sillä vastaaja pääsee puhumaan vapaamuotoisesti. Teemat luovat konkreettisen kehikon, jonka avulla aineistoa voidaan tarkastella (Eskola & Suoranta 1998).

3.2. Harkinnanvarainen näyte

Tutkimuskohteiksi valittiin eri kokoluokan vuokraloyhtiöitä, joilla on käytössään ympäristöjärjestelmä. Harkinnanvaraiseen näytteeseen (otanta) sisällytettiin eri kokoluokan yhtiöitä, jotta tuloksista voitaisiin tehdä yleistäviä tulkintoja, ei pelkästään tiettyä kokoluokkaa koskevia. Suomesta löytyi tutkimuksen tekohetkellä ainoastaan kaksi ympäristöjärjestelmää käyttävää vuokraloyhtiötä, joten otantaa täydennettiin ruotsalaisilla vuokraloyhtiöillä, sillä Ruotsissa vuokra-asuminen on tutkimuksen kannalta riittävän samankaltaista kuin Suomessa. Näin täytettiin parhaiden käytäntöjen menetelmän asettama tapausten verrattavuuden vaatimus. Kunnat ovat molemmissa maissa velvoitettuja tarjoamaan kohtuuhintaista asumista asukkailleen. Vuokra-asuminen on sekä suomessa että ruotsissa melko yleinen asumisen muoto, vuokra-asuntojen osuus kaikista asunnoista on 30-40 % (Magnusson & Turner 2008, Tilastokeskus 2017, SCB 2017). Ruotsista otantaan saatiin kuusi yhtiötä.

Haastatteluja pyrittiin tekemään riittävän monta, jotta aineiston saturaatiopiste saavutetaan, kuitenkin vähintään kuusi. Saturaatiolla tarkoitetaan tilannetta, jossa uudet haastateltavat eivät anna enää olennaisesti uutta tietoa (Hirsjärvi & Hurme 2004). Haastattelupyynnöt lähetettiin yhteensä 15 vuokrataloyhtiöön, joista kahdeksan kanssa saatiin sovittua haastattelu. Enempää haastatteluja ei saatu tavoiteajassa.

Suomalaisten vuokrataloyhtiöiden ympäristöjärjestelmien käyttöä selvitettiin suoraan yhtiöistä sekä Ekokompassi-ympäristöjärjestelmän käyttäjätietojen avulla. Ruotsalaisia ympäristöjärjestelmää käyttäviä yhtiöitä haettiin SABO:n (Sveriges Allmännyttiga Bostadsföretag) tietojen avulla. SABO on Ruotsin yleishyödyllisten vuokrataloyhtiöiden kattojärjestö. Järjestöltä saatiin tiedot jäsenyhtiöistä, joilla on käytössä ympäristöjärjestelmä ja näistä valittiin otokseen asunto-omistuksiltaan eri kokoluokan yhtiöitä. Haastateltujen yritysten koko vaihtelee n. 3000 asuntoa omistavista yhtiöistä hieman yli 26 000 asuntoa omistaviin. Perustiedot yhtiöistä on esitetty taulukossa 1.

Vuokrataloyhtiö	Asuntojen lkm n.	Ympäristöjärjestelmä vuodesta	Haastateltava
Y1	23 000	2006	Miljöstrateg
Y2	5 000	2002	Affärsutvecklingschef
Y3	4 000	2009	Kvalitets- och miljösamordnare
Y4	3 000	2007	Kvalitet- och miljöchef
Y5	16 000	2011	Hållbarhetschef
Y6	26 000	1999	Hållbarhetschef
Y7	3 000	2016	Kiinteistöpäällikkö
Y8	2 000	2016	Isännöitsijä

Taulukko 1: Perustietoja tutkimuksessa tarkastelluista yhtiöistä

Tutkimukseen valituissa ruotsalaisissa vuokrataloyhtiöissä on kaikissa käytössä ISO14001-ympäristöjärjestelmä ja suomalaisissa vuokrataloyhtiöissä Ekokompassi ympäristöjärjestelmä, joka on kansallinen kevennetty versio kansainvälisestä ympäristöjärjestelmästä, mutta lähellä EMAS:in vaatimustasoa (Euroopan komissio 2009). Tässä tutkimuksessa ei tehdä vertailuja eri ympäristöjärjestelmien välillä, vaan oletetaan, että käyttöönottoprosessi, käytännöt ja hyödyt ovat näissä järjestelmissä samankaltaisia.

3.3. Haastateltavien henkilöiden valinta

Haastateltavien henkilöiden valinnassa käytettiin harkinnanvaraista otantamenetelmää, ns. eliittiotantaa, jossa haastateltaviksi valittiin ne henkilöt, joilta arvioitiin saatavan eniten tietoa tutkimuksen kannalta keskeisestä asiasta organisaatiossa (Tuomi & Sarajärvi 2002).

Haastateltavien valinnassa oletukseksi asetettiin, että yrityksen ympäristöjohtaja tai vastaavan toimen haltija tuntisi ympäristöjärjestelmän, tai osaisi kertoa kenellä yrityksessä on asiasta paras tieto. Mikäli yrityksellä oli verkkosivuillaan mainittu kuka vastaa ympäristöjärjestelmästä, tai ympäristövastaavan, ympäristöjohtajan tms. yhteystiedot, haastattelupyyntö lähetettiin suoraan tälle. Muutoin pyyntö lähetettiin esim. tekniselle johtajalle tai henkilökohtaisten yhteystietojen puuttuessa yrityksen yleiseen sähköpostiosoitteeseen ja pyydettiin ohjaamaan henkilölle, joka tuntee ympäristöjärjestelmän parhaiten ja on mielellään ollut mukana myös sen käyttöönottovaiheessa. Mikäli vastauksia ei saatu, haastateltavia tavoiteltiin myös puhelimitse.

Vuokraloyhtiöiden ympäristöjärjestelmästä vastaavien henkilöiden valinta haastateltaviksi voi olla ongelmallista, sillä he myös vastaavat asemansa vuoksi ympäristöjärjestelmänsä markkinoinnista ja käytöstä omassa organisaatiossaan. Erityisesti tästä syystä on mahdollista, että he asemansa vuoksi haluavat korostaa omassa yhtiössä saavutettuja onnistumisia ja ehkä jättää huonoja kokemuksia tai epäonnistumisia mainitsematta. He ovat kuitenkin asemansa vuoksi myös parhaita mahdollisia henkilöitä arvioimaan saavutettuja hyötyjä ja kertomaan niiden saavuttamiseksi sovelletuista käytännöistä ja toimenpiteistä. Eli vaikka vastaukset perustuvat osittain mielipiteeseen, se mielipide on tässä tutkimusasetelmassa relevantti.

3.4. Kysymysten muodostaminen

Haastattelukysymykset muodostettiin kirjallisuudesta esiin nostetun ympäristöjärjestelmän vaikuttavuutta arvioivan analyttisen viitekehyksen avulla (ks. kpl 2.3.). Kysymykset pyrittiin muodostamaan siten, että kehyksessä esitetyt ympäristöjärjestelmän hyödyt ja vaikuttavuus, sekä niihin johtaneet toimintatavat tulisivat esiin. Niillä pyrittiin löytämään vastauksia tutkimuskysymyksiin; siihen, toteutuvatko vuokraloyhtiöissä samat hyödyt ja vaikuttavuus kuin muissa ympäristöjärjestelmää käyttävissä yrityksissä ja jos toteutuvat, niin millä keinoin hyviin tuloksiin on päästy. Kysymys koetuista hyödyistä pyrittiin pitämään mahdollisimman avoimena, eikä haastateltaville annettu valmiita vastausvaihtoehtoja, jotta hyödyt nousisivat esiin suoraan omasta kokemuksesta ja haastateltavat saivat itse määritellä minkälaisia hyötyjä kokevat saaneensa. Koska haastatteluaineistosta luotiin suosituksia parhaiksi käytännöiksi, kysymyksenasettelussa otettiin huomioon parhaiden käytäntöjen menetelmän kritiikki: jotta menetelmä toimisi parhaalla mahdollisella tavalla tässä työssä, haastattelukysymysten asettelussa otettiin huomioon tekijöitä, jotka

usein rajoittavat parhaiden menetelmien käytön onnistumista. Näin pyrittiin karsimaan menetelmän heikkouksia ja siten saavuttamaan uskottavampi tulos menetelmää sovellettaessa.

Haastattelut toteutettiin suomeksi ja ruotsiksi, jotta kaikki haastateltavat saivat vastata kysymyksiin omalla äidinkielellään. Haastattelukysymykset on esitetty liitteessä 1.

3.5. Analyysimenetelmä ja tekninen toteutus

Koska tutkimuksen kohteena olevat yhtiöt sijaitsivat kaukana (myös toisistaan) ja olivat siksi vaikeasti tavoitettavissa, haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluina. Puhelut nauhoitettiin matkapuhelimeen saatavalla ACR puhelutallennussovelluksella ja litteroitiin tekstimuotoon.

Koottua aineistoa tarkasteltiin teorialähtöisen sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysissa käytettiin teorian pohjalta luotua analyttistä viitekehystä (ks. luku 2.3.), joka muodostaa analyysirungon. Viitekehysten teemojen avulla tarkasteltiin järjestelmien hyötyjä ja toimivuutta vuokratyöyhtiöissä. Aineiston luokittelun, eli teemoihin jäsenyyksen tukena käytettiin koodausta, joka on usein käytetty menetelmä laadullisen tutkimusaineiston käsittelyssä (Eskola & Suoranta 1998). Lisäksi aineistoa tarkasteltiin määrällisesti eri teemojen esiintyvyyden ja yleisimmin hyviksi havaittujen käytäntöjen kartoittamiseksi.

Aineisto käsiteltiin Atlas.ti-ohjelman avulla. Ensin aineistosta etsittiin teemoihin liittyviä koettuja hyötyjä teemoihin liittyvien koodisanojen avulla. Koodisanat lyhennettiin hakua varten, jotta ohjelma etsi sanat tekstistä kaikissa eri muodoissaan. Koodatut tekstin kohdat tarkastettiin ja teemaan liittymättömistä hakutuloksista poistettiin koodaus. Koodauksen avulla saatiin koottua lähempää tarkastelua varten ne tekstin osat, joissa puhutaan tietyistä teemasta. Käytetyt koodisanat on esitetty suomeksi taulukossa 2. Ruotsinkielisten aineiston osien teemoitusta varten koodisanat käännettiin ruotsiksi.

Teema	Koodisanat
Tekijät, jotka parantavat yrityksen suorituskykyä/markkina-asemaa	markkina-asema; selkeytyminen, tehostuminen, järjestelmällisyys, järjestys, systemaattisuus, joustavuus, sujuvuus, valvonta
Taloudellisesti mitattavissa olevat tekijät	energiankulutus, energiansäästö, energiatehokkuus, vedenkulutus, resurssitehokkuus, resurssi; jätemäärä, jäte, jätteiden lajittelu; logistiikka, kuljetus-; vakuutus, vakuutusmaksu
Ympäristön laatuun vaikuttavat tekijät	ympäristöriski, luotettavuus, kontrolli; paine, painostus, riskienhallinta, kannustin/kannustaa
Tietoisuus ja imagotekijät	asenne, ympäristöasenne; imago, pr, julkisuuskuva, näkyvyys; tietoisuus, ymmärrys, motivaatio, kannustin
Terveyshyödyt ja yhteisön etu	terveysriskit, onnettomuus, päästö, terveys, turvallisuus, yhteisö

Taulukko 2: Aineiston teemojen etsinnässä käytetyt koodisanat.

Lisäksi tekstistä koodattiin erikseen käytäntöjen siirrettävyyteen ja hyvien käytäntöjen luomiseen liittyvät asiat. Ne tyypiteltiin analyyttisessä viitekehyksessä esitettyjen parhaiden käytäntöjen menetelmän käytön onnistumiseen vaikuttavien tekijöiden mukaan; käyttöönottovaiheen hyvinä pidetyt ratkaisut, asukaisen osallistamiseen ja ohjelman aktiivisena pitämiseen liittyvät toimenpiteet, ideoiden lähteet, huonot ratkaisut ja ongelmat sekä rahoituksen, politiikkojen ja kontaktien rooli ympäristöjärjestelmän käytössä. Kuhunkin osa-alueeseen kuuluvat maininnat koottiin yhteen ja jaoteltiin sen mukaan miten monta kertaa ko. asiat oli aineistossa mainittu. Ne tekijät kunkin osa-alueen sisällä, jotka saivat eniten mainintoja, otettiin huomioon hyvien käytäntöjen luomisessa. Tässä hyödynnettävään parhaiden käytäntöjen menetelmään liittyy aina epävarmuutta: kun käytännöt luodaan haastatteluaineiston pohjalta, on mahdollista, että haastateltavat jättävät käytäntöjen siirron onnistumisen kannalta olennaisia asioita kertomatta. Menetelmää käytettäessä ei myöskään voida todistaa, että käytännöt ovat parhaita. Ne voivat kuitenkin olla hyviä, kun tutkimusasetelma ja analyysi on toteutettu huolellisesti ja menetelmään liittyvät epävarmuustekijät huomioiden.

3.6. Tutkimuksen luotettavuuden arviointia

Tämän tutkimuksen aineisto ei ole kovin laaja, sillä tutkimuksen resurssit eivät mahdollistaneet otannan laajentamista. Kuitenkin vastausten samankaltaisuudesta ja saturaatiopisteen saavuttamisesta voitane päätellä, että se on tämän tutkimuksen tarkoituksiin riittävä. Suuremmalla otannalla saataisiin kuitenkin lisää kattavuutta ja varmuutta tulosten oikeellisuuteen ja vähennettäisiin sattuman merkitystä. Kovin laajoja yleistyksiä ei näin pienen aineiston perusteella voida tehdä. Otanta oli kuitenkin monipuolinen: siihen valittiin erikokoisia organisaatioita, jolloin huomioidaan

mahdollinen vääristymä tapausten liiallisen samankaltaisuuden takia, esim. niin, että tutkimuksessa esiin tulleet asiat toteutuisivat pelkästään pienissä tai pelkästään suurissa organisaatioissa. Tutkimus on myös helposti toistettavissa.

Aineiston analyysissä hyödynnettiin tarkoitukseen kehitettyä ohjelmaa, jolloin analyysistä saatiin kattava ja vältettiin tulkintojen perustuminen satunnaisiin poimintoihin aineistosta. Analyysin pohjana toimii viitekehys, joka auttaa selittämään aineistosta nostettuja tuloksia ja johtopäätöksiä.

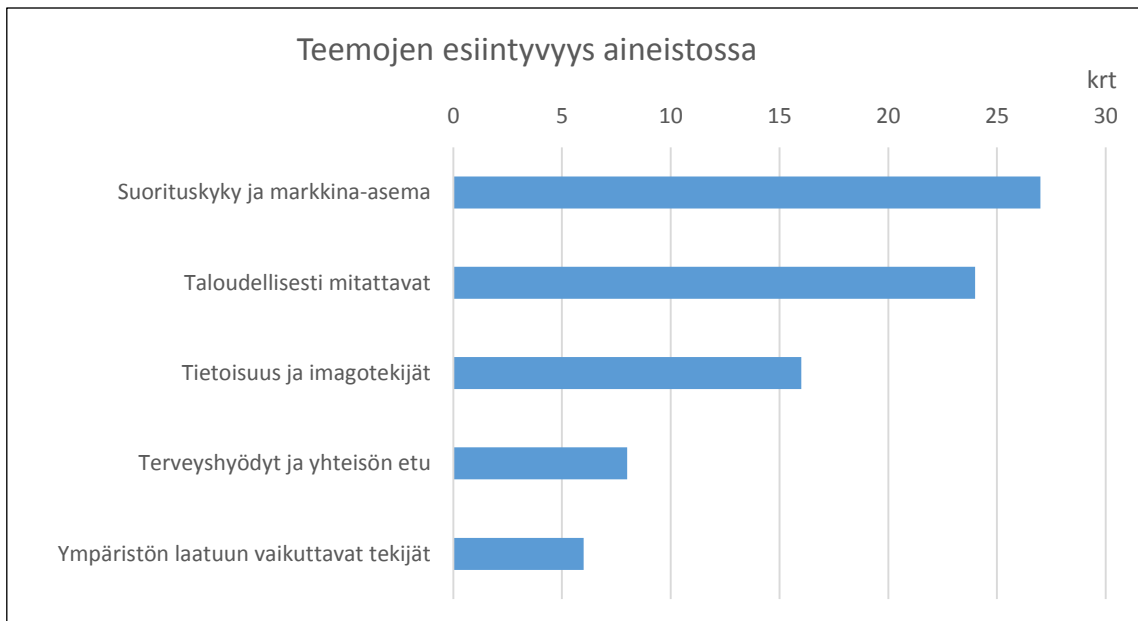
Tutkimuksen luotettavuutta voi vähentää aiemmin mainitun haastateltavien asemasta syntyvän ristiriidan lisäksi myös se, että haastattelut toteutettiin puhelimitse, jolloin haastateltavan voi olla helpompi keskittyä samalla myös muuhun kuin haastatteluun, jolloin jotain voi jäädä kertomatta. Samoin haastatteluiden toteuttaminen osittain ruotsinkielellä, joka ei ole haastattelijan äidinkieli, voi aiheuttaa esim. tarpeellisten lisäkysymysten esittämisen vähenemistä tilanteissa, joissa vastaus kenties ei aivan kattavasti vastannut kysymykseen. Tämä kuitenkin otettiin huomioon haastattelukysymyksiä muodostaessa, jolloin kysymyksiin liitettiin jo valmiiksi tarkentavia jatkokysymyksiä.

4. Tulokset ja pohdinta

Tässä kappaleessa esitellään tutkimuksen keskeiset tulokset sekä niiden tarkastelu ja pohdinta kirjallisuuteen peilaten. Ensin tarkastellaan analyttisessä viitekehyksessä määriteltyjen teemojen esiintyvyyttä aineistossa ja niiden taustoja. Sen jälkeen tarkastellaan hyvien käytäntöjen luomisen lähtökohtia ja tekijöitä, jotka nousevat aineistosta esille yhtiöiden hyvinä pitäminä käytäntöinä ja pohditaan niitä suhteessa kirjallisuuteen. Lopuksi esitellään näiden aineistossa eniten esiin nousseiden tekijöiden pohjalta kootut ehdotukset hyviksi käytännöiksi ympäristöjärjestelmän käyttöönotossa. Aineiston analyysiä ei eritellä käytetyn ympäristöjärjestelmän perusteella, vaan oletetaan, että niiden väliset erot eivät ole tässä yhteydessä merkittäviä, sillä aiemmissa järjestelmien vaikuttavuutta ja tehokkuutta koskevissa tutkimuksissa, ei ole havaittu merkittäviä eroja järjestelmien välillä (ks. kappale 2.2.).

4.1. Todetut hyödyt ja niiden esiintyvyys aineistossa

Tämän tutkimuksen aineistosta löydettiin kaikkia analyttisessä viitekehyksessä määriteltyjä teemoja koskevia sisältöjä. Jotta voitaisiin helpommin tarkastella eri teemojen esiintyvyyttä aineistossa, kuhunkin teemaan liittyviä kommentteja tarkasteltiin myös määrällisesti mainintakertojen lukumäärällä mitattuna. Siinä, miten usein eri teemoihin liittyviä hyötyjä mainittiin, esiintyi suuria eroja. Suorituskykyyn ja markkina-asemaan, taloudellisiin hyötyihin ja imagollisiin tekijöihin liittyvät hyödyt olivat selvästi ylliedustettuina aineistossa mainintojen lukumäärää katsottaessa. Vaikka ympäristöjärjestelmän tarkoitus on auttaa yrityksiä vähentämään ympäristövaikutuksiaan, juuri ympäristön laatuun ja positiiviseen ympäristövaikutukseen liittyvät hyödyt saivat aineistossa vähiten mainintoja. Ympäristöjärjestelmällä nähtiin siis ensisijaisesti olevan vaikuttavuutta ympäristöjohtamisen ja hallinnoinnin välineenä ja koetut hyödyt painottuivat toimintaa tehostaviin, taloudellisiin ja imagollisiin hyötyihin. Eri teemojen esiintyvyys aineistossa mainintakertojen määrällä mitattuna on esitetty kuvassa 3.



Kuva 3: Eri teemojen esiintyvyys aineistossa mainintakertojen määrällä mitattuna

Kehyksen teemojen ulkopuolelta ei noussut esiin muita teemoja, mistä voidaan päätellä, että ympäristöjärjestelmistä syntyvät hyödyt tunnetaan nykyisin varsin hyvin ja että ympäristöjärjestelmät ilmeisesti toimivat vuokralatoyhtiöissä hyvin samoilla periaatteilla kuin muissakin niitä käyttävissä organisaatioissa.

Tässä tutkimuksessa ei tarkasteltu motivaatiota, mutta aineistosta voi havaita, että toisissa yrityksissä panostetaan enemmän ympäristötyöhön, kuin mitä järjestelmän minimivaatimukset edellyttäisivät, esim. erilaisia kehitysprojekteja toteuttamalla, jolloin motivaatio ympäristötyöhön vaikuttaa myös toteutukseen. Monet yrityksissä toteutetuista toimista toistuivat useimmissa vastauksissa, mutta jotkin yritykset erottuivat joukosta juuri innovatiivisilla projekteilla tai muilla aineiston valtavirrasta poikkeavilla toimenpiteillä. Tämä voinee vaikuttaa myös ympäristöjärjestelmästä saataviin hyötyihin. On mahdollista, että pelkästään minimivaatimukset rutiininomaisesti toteuttamalla ei saavuteta yhtä suuria hyötyjä, kuin tilanteessa, jossa ympäristötyöhön panostetaan ja sitä pidetään prioriteettina. Tämä ilmiö on havaittu myös useammassa tutkimuksessa; kun yrityksessä oikeasti sitoudutaan ympäristötyöhön, siihen on sisäinen motivaatio ja järjestelmä otetaan kunnolla käyttöön, todennäköisemmin myös saavutetaan useimmat järjestelmän mahdolliset hyödyt (Tarí ym. 2012). Pelkkä järjestelmän käyttöönotto ja rekisteröinti ei vielä takaa, että käytössä on tehokas ympäristöjärjestelmä (Esim. Testa ym. 2014). Kaikki koetuista hyödyistä eivät siis välttämättä liity suoraan järjestelmään, vaan voivat liittyä myös yrityksen sisäisiin tekijöihin.

4.1.1. Tekijät, jotka parantavat yrityksen suorituskykyä/markkina-asemaa

Yrityksen suorituskykyä ja markkina-asemaa parantaviin tekijöihin liittyvät maininnat liittyivät suurimmaksi osaksi (n. 70%) nimenomaan hallinnon tehokkuuden lisääntymiseen ja selkeytymiseen. Koettiin, että järjestelmän myötä työ on systemaattisempaa ja tehokkaampaa ja eri tahoilta, kuten lainsäädännöstä, kunnilta ja ympäristöohjelmista tulevia ympäristötavoitteita ja niiden toteutumista on helpompi seurata. Päivittäisen työn koettiin helpottuneen systemaattisuuden lisääntymisen ja rutiinien selkeytymisen myötä. Mainitut asiat ovat samoja, joita on todettu myös aiemmissa tutkimuksissa muissa ympäristöjärjestelmää käyttävissä yrityksissä (ks. kappale 2.3.1.). Myös ympäristötavoitteiden asettamisen ja seuraamisen helpottuminen mainittiin useammassa yhtiössä.

Varsinkin hallinnon tehostumisen korostumisen osalta trendi on sama kuin Boiralin ym. (2017) review-artikkelissa, jossa tarkasteltiin 94 aiemmin ympäristöjärjestelmien hyödyistä tehtyä tutkimusta. Hieman yli puolessa analysoiduista tutkimuksista mainitaan järjestelmän vaikutus hallinnon tehostumiseen, joista kahdessakymmenessä nimenomaan ympäristöasioiden hallinnoinnin täsmällisyyden ja tehokkuuden lisääntyminen.

Auditointien on ajateltu helpottavan sisäistä valvontaa. Sisäisen valvonnan helpottuminen sai viisi mainintaa aineistossa, mutta tässä yhteydessä ei viitattu suoraan auditointeihin vaan sisäisen seurannan helpottumiseen yleisellä tasolla. Auditoinneista puhuttiin enemmän ympäristöjärjestelmän aktiivisena pitämisen keinona.

Yksikään haastatelluista ei suoraan maininnut järjestelmän parantavan yrityksen markkina-asemaa, mutta on hyvin mahdollista, että imagohyödyn kautta ajatellaan myös markkina-aseman paranevan, kuten Alberti ym. (2000) esittää. Ainoastaan yksi haastatelluista viittasi asiaan epäsuorasti:

”Se on tietynlainen imagollinen asia, että voidaan ulospäin viestiä, että olemme kiinnostuneita asiasta ja en ainakaan näe, että markkinoilla olisi menty huonompaan suuntaan” (Y7, Suomi).

Asiaan voi vaikuttaa myös tarkasteltujen yhtiöiden luonne; vuokrataloyhtiöissä ei ehkä kiinnitetä yhtä paljon huomiota markkina-asemaan kaupallisessa mielessä kuin esim. yhtiöissä, jotka valmistavat ja myyvät tuotteita. Markkina-aseman parantuminen on kuitenkin myös aiempien tutkimusten mukaan yksi vähiten mainintoja saaneista hyödyistä (Tari ym. 2012). Markkina-aseman parantuminen ei siis vaikuta olevan ympäristöjärjestelmän keskeisiä hyötyjä niin vuokrataloyhtiöissä kuin muuallakaan. Sen sijaan ympäristöasioiden hallinnoinnin tehostuminen (ympäristötehokkuuden lisääntyminen) vaikuttaa olevan hyödyistä keskeisin niin tässä kuin aiemmissakin tutkimuksissa (Boiral ym. 2017).

Koska yhtiöissä oli hyvin selkeästi huomattu ympäristöjärjestelmän vaikutus hallinnon tehostumiseen ja tunnuttiin olevan siihen varsin tyytyväisiä, voisi päätellä, että ympäristöhallinto ja

ympäristölainsäädännön vaatimusten noudattaminen koetaan yhtiöissä jossain määrin vaikeaksi. Järjestelmä on selkeyttänyt ja tehostanut paljon, joten selvästi aiemmin työskentely on ollut vähemmän organisoitua ja työläämpää. Onko kyse vain siitä, että asiaan ei ole samalla intensiteetillä panostettu vai olisiko säädöksissä selkeyttämisen tarvetta? Toisaalta esim. Ruotsissa ympäristölainsäädäntöä on selkeytetty mm. kokoamalla useissa laeissa ollut ympäristölainsäädäntö yhteen (Miljöbalk) (Länsstyrelsen 2017). Vuokraloyhtiöiden toiminnassa vaikuttavat toki myös muut ympäristösäädökset. Koska ympäristöjärjestelmän myötä työ kuitenkin selkeytyy, vaikka säädökset pysyvät samana, ehkä kyse on enemmän juuri siitä, miten paljon ko. työhön panostetaan. Sama koskee muun ympäristötyön tehostumista: kun järjestelmä otetaan käyttöön, työhön on velvoite panostaa enemmän ja osoittaa, että tulosta syntyy, jolloin toiminta tehostuu.

4.1.2. Taloudellisesti mitattavissa olevat tekijät

Taloudellisesti mitattavissa olevat hyödyt saivat koko aineistossa toiseksi eniten mainintoja. Valtaosa (yli 65%) maininnoista liittyi energiankulutuksen vähenemiseen ja resurssitehokkuuteen. Pääosin hyödyn nähtiin syntyvän juuri energian kulutuksen vähenemisestä, sekä lämmön, että lämpimän veden osalta, mutta myös resurssitehokkuus mainittiin kahdessa eri yhtiössä. Resurssitehokkuus syntyi erilaisten materiaalien ja aineiden käytön tehostamisesta ja järjeistämistä. Neljännes vastauksista liittyi jätemäärien vähenemiseen. Jätteiden lajittelun todettiin tehostuneen, jätemäärien vähentyneen ja samalla kustannusten pienentyneen kun jäteastioita tarvitaan vähemmän. Hyödyt ovat täsmälleen samoja, kuin muissa tutkimuksissa havaitut (ks. kappale 2.3.2.).

”Että jotakin hyötyä siitä on, voisi sanoa, rahallisestikin, kun kustannukset pieneni.” (Y7, Suomi)

Neljässä eri yhtiössä oli erityisesti panostettu vedenkulutuksen vähentämiseen ja saatu hyviä tuloksia:

”Meillä oli vedensäästökampanja, jonka aikana asiakkaita pyydettiin ilmoittamaan vuotavista vesikalusteista ja jonka aikana mittasimme veden kulutusta tarkemmin kuin normaalisti, myös veden lämmitykseen kuluvan energian. Se mitä säästimme asukkaiden avulla, maksettiin heille hyvityksenä vuokrassa.” (Y1, Ruotsi)

”Siirryimme asuntokohtaiseen lämpimän käyttöveden mittaukseen ja laskutukseen, jolloin asukkaat maksavat kuluttamastaan vedestä. Olemme saaneet säästettyä sillä 18 – 19%.” (Y3, Ruotsi)

Kahdessa muussa yhtiössä on panostettu vesikalusteiden huoltoon. Asunnoissa on käyty läpi vesikalusteiden kuntoa ja korjattu vuotavat hanat ja wc-istuimet, ja myös muutoin pyritty vähentämään virtaamia. *”Ja sillä on kyllä päästy ihan merkittäviin säästöosuuksiin.” (Y7, Suomi)*

Analyttisessä viitekehyksessä mainitut logistiikan tehostamisesta syntyneet taloudelliset hyödyt mainittiin aineistossa vain kahdesti, ja näissäkin maininnoissa puhuttiin myös päästöjen vähentämisestä, ei pelkästään taloudellisesta hyödystä. Logistiikan kohdalla siis keskityttiin enemmän ympäristöhyötyihin, vaikka muuten ympäristöhyödyt olivat aineistossa vähemmistössä. Logistiikan tehostamisen taloudelliset hyödyt nähtiin hyvin marginaalisena hyötynä. Yhtiössä, jossa oli siirrytty käyttämään sähköautoja tavallisten sijaan, hyödyn ajateltiin olevan myös osittain imagollinen.

”Ympäristöystävällisten autojen käyttäminen on paljolti symbolinen asia, ... mutta kuitenkin tärkeä.”
(Y6, Ruotsi)

Kaksi mainintaa taloudellisesti mitattavista hyödyistä sanottiin hyvin yleisellä tasolla kehyksen ulkopuolelta. Toisessa todettiin, että usein ympäristöjärjestelmään liittyvät toimenpiteet ovat taloudellisesti kannattavia ja toisinaan eivät, jolloin ne saatetaan jättää tekemättä. Taloudellisen kannattavuuden argumentti pidetään aina mukana, puolesta ja vastaan. Toisessa puolestaan nähtiin, että oli sitten kyse ympäristöllisestä tai taloudellisesta kannattavuudesta, niin se nähdään aina osana kokonaisuutta. Ympäristötyötä ei siis haluttu ajatella erillisenä muusta toiminnasta.

Albertin ym. (2000) tutkimuksessa esiin nousseita vakuutuksiin liittyviä etuja ei tämän tutkimuksen vastauksissa mainittu lainkaan, eivätkä ne ole esiintyneet merkittävänä myöskään muissa aiheeseen liittyvissä tutkimuksissa (esim. Boiral ym. 2017).

Ympäristöjärjestelmien käyttöönoton motivaatioina mainitut toiminnan tehostuminen ja siitä syntyvät taloudelliset säästöt näyttävät realisoituvan hyvin ympäristöjärjestelmän käyttöön ottaneissa yrityksissä. Taloudellinen säästö on todettu järjestelmän käytöstä seuraavana hyötynä niin tässä kuin aiemmissakin tutkimuksissa, joten se on motivaationa varsin perusteltu. Toisaalta monessa yhtiössä oltiin myös sitä mieltä, että vastaavaa esim. energian säästöön liittyvää työtä olisi tehty myös ilman järjestelmää, joten syntynyt taloudellinen säästö ei välttämättä ole kokonaan järjestelmän ansiota. Tästä huolimatta se mainittiin järjestelmän tuomana hyötynä ja koettiin, että järjestelmä on tehostanut työtä, jolloin se katsotaan järjestelmästä syntyväksi hyödyksi.

4.1.3. Tietoisuus ja imagotekijät

Lähes puolet tähän teemaan liittyvistä maininnoista koskivat yrityksen imagon parantumista. Yhtiöissä koettiin, että ympäristöasioilla on yhteiskunnassa ehkä enemmän merkitystä kuin ennen. Siksi on positiivista yhtiön imagolle voida näyttää ulospäin, että käytetään ympäristöjärjestelmää, ollaan tietoisia ympäristöasioista ja tehdään töitä niiden edistämiseksi. Imagohyödyt mainittiin kaikissa tutkimuksessa mukana olleissa yhtiöissä, joten se vaikuttaa olevan yhtiöille keskeinen tekijä. Se on

mainittu aiemmissa tutkimuksissa motivaationa käyttöönotolle ja koetaan laajalti myös toteutuneeksi hyödyksi (mm. Hui ym 2001, Boiral ym. 2017, Morrow & Rondinelli 2002).

”Että voidaan näyttää ulospäin, että meillä on ympäristöjärjestelmä, se antaa viestin, että otamme asian tosissaan ja omistajammekin arvostavat sitä. Se on eräänlainen laatuasia.” (Y2, Ruotsi)

Vaikka imagohyöty olisikin keskeinen motivaatio ympäristöjärjestelmän käytölle, järjestelmää ei kuitenkaan voine kovin helposti käyttää pelkästään viherpesun välineenä, sillä se edellyttää parannusta ja sen toimivuutta seurataan ulkopuolelta. Imagohyöty ei myöskään ole ainoa tavoiteltava hyöty, vaan yksi muiden joukossa. Koetun imagohyödyn voi kuitenkin olettaa olevan tekijä, joka jatkossakin lisää ympäristöjärjestelmien käyttöä ympäristöasioiden saadessa enemmän huomiota yhteiskunnassa, sillä ko. hyöty vaikuttaa toteutuvan hyvin kun ympäristöjärjestelmä otetaan käyttöön. Vastauksissa tulikin esille pohdintaa siitä, miten nyky-yhteiskunnassa puhutaan enemmän ilmasto- ja muista ympäristöasioista ja miten olisi tärkeää osoittaa, että myös oma yhtiö tekee näiden asioiden edistämiseksi jotain. Vaikuttaa siltä, että muutos ympäristöasenteissa yleisesti yhteiskunnassa onkin merkittävä taustavoima. Yritykset haluavat pysyä tässä kehityksessä mukana ja edistää myös oman henkilökunnan ja asukkaiden tietoisuutta.

”Henkilökunta on hyvin sisäistänyt ympäristöajattelun, kaikki saavat sen mukaansa ja se on mukana myös työn ulkopuolella. Varsinkin kun ajattelee yhteiskuntaa...paljon on kyse ympäristö- ja ilmastoasioista ja kestävydestä... Työn kautta tulee viesti siitä, että näin ajatellaan.” (Y3, Ruotsi)

Toiseksi eniten mainintoja tässä teemassa saivatkin motivaation ja tietoisuuden lisääntymiseen liittyvät asiat. Ympäristöjärjestelmiin sisältyy vaatimus henkilöstön kouluttamisesta ja osaamisen ylläpitämisestä ympäristöasioissa, minkä selvästi koetaan lisänneen tietoisuutta yhtiöiden työntekijöiden keskuudessa. Tietoisuuden lisääntymistä on vaikeaa mitata, mutta kun yrityksessä järjestelmän käyttöönoton myötä aloitetaan säännölliset koulutukset ympäristöasioista, mitä ei aiemmin ole tehty, on melko realistista olettaa, että tietoisuus näistä asioista jossain määrin todella lisääntyy.

”Mutta myös tietoisuus [on lisääntynyt]. Meillä on se järjestelmässä, että pidetään tietyt koulutukset henkilöstölle ja myös virkamiehille, joten he saavat koulutusta ympäristövaikutuksista ja siitä miksi tiettyjä asioita tehdään ja miksi pitää säästää energiaa. Ja sitähan ei tiedä, mutta toivottavasti sillä on vaikutusta myös yksityiselämässä.” (Y4, Ruotsi)

Suoraan ympäristöasenteiden parantumiseen liittyviä kommentteja oli aineistossa vain kaksi. Mainintojen vähyyys saattaa kuitenkin selittyä sillä, että ympäristötietoisuuden lisääntymisen oletetaan tarkoittavan myös myönteisempää asennetta ympäristöasioita kohtaan, jolloin sitä ei erikseen mainita.

4.1.4. Terveyshyödyt ja yhteisön etu

Terveyshyötyihin liittyviä asioita oli haastattelun teemoihin liittyvistä maininnoista ainoastaan 10%. Yhtiöt kokivat, että ympäristöjärjestelmän ja siihen liittyvien riskiarvioiden myötä myös terveysriskit olivat vähentyneet. Terveysteen liittyvät mainitut hyödyt liittyivät enimmäkseen kemikaalien käytön ja päästöjen vähentämiseen, joista kemikaalien vähentäminen mainittiin kolmessa eri yhtiössä ja erilaisten päästöjen vähentäminen kahdessa. Muut kommentit liittyivät riskienhallintaan, joka saattoi viitata sekä terveys- että ympäristöhyötyihin. Yhdessä maininnassa otettiin esiin sisäilman laadun parantaminen ja radonhaittojen ehkäisy, joilla edistetään asukkaiden terveyttä.

”Myös sillä on paljon merkitystä, että luodaan paremmat olosuhteet henkilökunnalle, kun on kyse jätehuollosta, kemikaaleista ja monista muista...se on paljon myös henkilökuntaan, samalla kun ympäristöön liittyvää.” (Y2, Ruotsi)

On ehkä hieman yllättävää, että terveyshyödytkin nousevat esille, niin tässä kuin muissakin tutkimuksissa, kun kyse on kuitenkin ympäristöjärjestelmistä. Se kuvastaa hyvin ympäristöasioiden kompleksisuutta; niitä ei voi nähdä pelkästään erillisinä ympäristöön liittyvinä asioina, vaan niillä on aina useampia ulottuvuuksia. Ihminen on osa ympäristöä, jolloin ympäristön tila vaikuttaa ihmiseen, vaikka sitä ei aina tulla ajatelleeksi ympäristöasioista puhuttaessa. Myös ympäristöjärjestelmiin liittyvä ympäristön laadun kohentuminen ja riskien väheneminen liittyvät siis olennaisesti myös ihmisen terveyteen. Myös tämä ympäristöjärjestelmästä saatava hyöty on kuitenkin osittain teoreettinen ja koettu hyöty, ei niinkään konkreettinen. Esim. päästöjen vähenemisen terveysvaikutuksia on vaikeaa mitata. Toisaalta esim. kemikaalien käytön vähentämisen ja toiminnan tarkemman seurannan voi olettaa suoraan vaikuttavan myös terveyteen liittyvien riskien vähenemiseen.

4.1.5. Ympäristön laatuun vaikuttavat tekijät

Vaikka ympäristöhyöty ei ole aina motivaationa etusijalla kun ympäristöjärjestelmä otetaan käyttöön, se on tutkimuksissa kuitenkin noussut esille merkittävänä järjestelmästä saatavana hyötynä (Poksinska ym. 2002). Tässä tutkimuksessa ympäristöhyötyihin liittyvä teema sai aineistossa mainintakertoja ainoastaan yhdeksän, joissakin yhtiöissä ympäristöhyötyjä ei mainittu lainkaan. Maininnoista käy kuitenkin ilmi, että vaikka hyöty nähdään ehkä enemmän imagollisena tai taloudellisena hyötynä, sen oletetaan automaattisesti tarkoittavan myös hyötyä ympäristölle. Voi olla, että ympäristöhyödyn käsitetään olevan integroitu muihin hyötyihin, esim. toiminnan tai ympäristöhallinnon tehostumiseen, jolloin se on välillinen hyöty, eikä yhtä konkreettinen kuin esim. päästöjen väheneminen. Tämä voi

selittää vähäisten ympäristön laadun parantamiseen liittyvien kommenttien määrää, sillä ympäristöhyödyn oletetaan tulevan automaattisesti järjestelmän käyttöönoton ja toiminnan parantamisen myötä.

”Näen sen niin, että ympäristö hyöttyy siitä, että noudatamme lakeja ja asetuksia, jotka liittyvät ympäristön hyvinvointiin ja se on hyödyksi yhtiölle. Tahdon uskoa, että samalla vähennämme [negatiivisia] ympäristövaikutuksiamme. Ne asiat kulkevat käsi kädessä.” (Y1, Ruotsi)

”Päästöjen vähentäminen tuo taloudellista hyötyä, mutta tietenkin se tarkoittaa myös ympäristövaikutusten vähentämistä. Siinä vaikutetaan moneen asiaan.” (Y2, Ruotsi)

Ympäristön laadun paranemiseen liittyvistä maininnoista kolme liittyivät riskikartoituksiin tai riskien hallinnan parantumiseen, joka voidaan nähdä suorana ympäristöhyötynä, mutta myös terveyshyötynä. Haastatteluaineistossa esiintyi myös mainintoja ympäristöjärjestelmän luomasta paineesta hoitaa yhtiön ympäristötyötä paremmin ja tehokkaammin. Tähän ei kuitenkaan viitattu ympäristön laatuun vaikuttavana, vaan toimintaa tehostavana tekijänä. Ympäristötyön tehostumisen ja riskien vähenemisen kuitenkin oletetaan vaikuttavan positiivisesti ympäristön laatuun (ks. kappale 2.3.3.).

Se, että ympäristöjärjestelmästä nähdään olevan myös paljon muita hyötyjä kuin vain suora ympäristöhyöty, voi olla ympäristöjärjestelmien etu: muut hyödyt kannustavat ehkä helpommin yrityksiä ottamaan järjestelmän käyttöön, kuin pelkkä ympäristöhyöty. Järjestelmä tuo kuitenkin ympäristöasiat enemmän esille yrityksissä ja vaikka ympäristöhyödyt eivät olisi ensisijainen tavoite, silläkin alueella todennäköisesti tapahtuu parannusta. Yrityksissä voi toki olla suuria eroja kiinnostuksessa ympäristön laadun parantamiseen ja ympäristöasioiden arvostamisessa sinällään, jolloin myös järjestelmälle asetetut hyötytavoitteet voivat olla hyvin erilaisia.

4.2. Hyvien käytäntöjen luomisen lähtökohdat

Jotta tutkimusaineistosta saataisiin arvioitua hyvien käytäntöjen siirrettävyyttä ja luotua suosituksia hyviksi käytännöiksi, tutkimuksessa kysyttiin myös hyviin käytäntöihin ja siirrettävyyden helpottamiseen liittyviä tekijöitä. Hyvien käytäntöjen luomiseksi kysyttiin yhtiöiden kokemuksia käyttöönottoa helpottavista tekijöistä, ympäristöjärjestelmän aktiivisena pitämisen hyvistä keinoista, asukkaiden osallistamisen keinoista, millainen olisi hyvä henkilöstön kokoonpano ympäristöjärjestelmän käyttöönottoa ajatellen ja millaisia tahoja on koettu hyviksi uusien ideoiden lähteiksi. Jotta saataisiin esiin myös mahdollisia onnistuneen järjestelmän käyttöönoton ja käytön taustalla vaikuttavia tekijöitä, jotka eivät tule muuten ilmi, kysyttiin myös mahdollisista tärkeistä kontakteista eri organisaatioihin, viranomaisiin jne., sekä rahoituksen mahdollisista vaikutuksista

prosessissa. Lisäksi yhtiöiltä kysyttiin mahdollisista huonoksi todetuista ratkaisuksista, ongelmista ja konflikteista, joita järjestelmään voi liittyä, sillä parhaiden käytäntöjen menetelmää on kritisoitu juuri niiden huomiotta jättämisestä, vaikka myös ne ovat olennaisia onnistuneessa hyvien käytäntöjen siirtämisessä organisaatiosta toiseen. Kun tiedetään mahdolliset huonot käytännöt, voidaan välttää samojen virheiden tekeminen organisaatiossa, johon käytäntöjä kopioidaan.

Kirjallisuudessa toimivan ympäristöjärjestelmän taustalla vaikuttavia tekijöitä on kartoitettu suhteellisen vähän, mutta joitakin selkeitä tärkeitä taustatekijöitä on havaittu. Useimmat niistä ovat samoja, joita nousi esiin myös tässä tutkimuksessa. Johdon tuki on yksi merkittävä taustatekijä. Jotta järjestelmä saadaan käyttöön organisaation eri tasoilla, johdon on sisällytettävä se yhtiön strategioihin ja vietävä asiaa eteenpäin, sekä asetettava selkeät ympäristöpolitiikan tavoitteet (Dupont 2012). Myös tässä tutkimuksessa johdon tuki nähtiin merkittävänä tekijänä, erityisesti käyttöönottovaiheessa, mutta myös jatkuvuuden kannalta. Haastateltavat mainitsivat, että ympäristöjärjestelmään liittyviä asioita käsitellään yhtiöiden johdon vuosittaisissa kokoontumisissa, eräässä yhtiössä useamminkin, mm. johdon katselmuksissa. Myös yhtiön työntekijät ovat asiasta tietoisia ja osittain raportointivelvollisia, mikä auttaa ymmärtämään ympäristöjärjestelmän tärkeyttä yhtiössä.

Merkittävä tekijä on myös henkilöstöhallinnon ja henkilöstön sitouttaminen ympäristöjärjestelmätyöhön, sillä heillä on yleensä oleellista osaamista yrityksen käytännöistä ja prosesseista, jota tarvitaan järjestelmätyössä. Siksi henkilöstön motivoiminen, informointi ja koulutus, sekä osallistaminen ovat tärkeitä. Sillä myös vähennetään vastarintaa. Nämä tekijät nousevat vahvasti esille myös tässä tutkimuksessa sekä käyttöönottoa helpottavissa tekijöissä (johdon tuki, työntekijöiden informointi ja osallistaminen), että aktiivisena pitämisen keinoissa (koulutus ja erilaiset osallistamisen keinot kuten ympäristötyö- ja auditointiryhmät).

Onnistunut tiedon hallinta on myös oleellinen ympäristöjärjestelmän taustatekijä. Yritysten on tunnistettava ja hallittava kaikkien toimintojensa ympäristövaikutuksia ja dokumentaation hallinta on oltava toimivaa. Jos näin ei ole, järjestelmä voidaan kokea raskaana ja byrokraattisena (Dupont 2012). Tässä tutkimuksessa byrokratiaa ei kuitenkaan koettu lainkaan ongelmalliseksi, vaan järjestelmän on päinvastoin koettu helpottavan ympäristöasioiden hallintaa. Sisäiset auditoinnit voivat toimia hyvänä välineenä ympäristövaikutusten tunnistamisessa ja hallinnassa (Dupont 2012). Myös tässä tutkimuksessa ne mainittiin tärkeänä aktiivisena pitämisen keinona ja ideoiden lähteenä.

Toimivan ympäristöjärjestelmän taustalla vaikuttaa myös ulkoisia tekijöitä, kuten erilaiset sidosryhmät ja vertaistoimijat, joihin yritysten kannattaa pitää yhteyttä, saadakseen ideoita ja ehdotuksia muutoksista ja hyvistä tavoista toimia. Lisäksi yhtenä tekijänä on huomioitava erilaiset urakoitsijat ja alihankkijat, jotka on tehtävä tietoisiksi yrityksen ympäristöjärjestelmän tavoitteista ja vaadittava

tiettyjä ympäristökriteerejä, jotta vahvistetaan järjestelmän tehokkuutta myös niiden kautta (Dupont 2012). Nämäkin tekijät nousivat tässä tutkimuksessa vahvasti esiin, mm. aktiivisena pitämisen keinoissa, ideoiden lähteissä ja tärkeinä pidettyinä kontakteina.

Seuraavissa kappaleissa on esitelty tarkemmin tässä työssä esiin nousseita ympäristöjärjestelmän taustalla vaikuttavia tärkeinä pidettyjä tekijöitä. Yleisimmin mainitut keinot ja näkökulmat on listattu taulukkomuotoon. Jotta yksittäistä yritystä ei voida tunnistaa aineistosta, niihin viitataan pelkästään koodeilla Y + numero.

4.2.1 Käyttöönottoa helpottavat tekijät

Tutkimuksessa selvitettiin millaisia tekijöitä vuokrataloyhtiöt pitivät ympäristöjärjestelmän käyttöönottoa helpottavina. Eniten mainintoja aineistossa sai ulkopuolisen konsultin käyttö. Konsultteja palkattiin mm. työn ohjaamiseen, ympäristökartoitusten tekemiseen ja tärkeimpien ympäristötekijöiden tunnistamistyöhön. Toiseksi eniten mainintoja sai henkilökunnan osallistaminen. Se koettiin olennaiseksi, jotta järjestelmä saatiin jalkautettua ja toimintaan koko organisaatiossa.

”On hyvä osallistaa niin paljon ihmisiä [organisaatiossa] kuin mahdollista, niin aikaisessa vaiheessa kuin mahdollista ja varmistaa, että kaikki ymmärtävät [mistä on kyse]. Aina on niitä joita asia ei kiinnosta, joten mitä enemmän siitä puhutaan, sitä helpommin asia menee perille.” (Y2, Ruotsi)

Kahteen kertaan mainittiin myös yhtiön johdon tuen tärkeys ja aiemmin tehdyn ympäristötyön merkitys. Eräs haastatelluista totesi, että motivaation ja sitoutumisen vuoksi on tärkeää, että viesti päätöksestä ottaa käyttöön ympäristöjärjestelmä tulee korkeimmalta johdolta (toimitusjohtajalta ja yhtiön hallitukselta). Esimiestuen koettiin helpottavan työtä. Kahdessa yhtiössä koettiin, että ympäristötyössä oltiin jo pitkällä siinä vaiheessa kun järjestelmä otettiin käyttöön, jolloin järjestelmä oli helppo ottaa käyttöön ja se auttoi kokoamaan tehdyn työn yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Tämä oletettavasti helpottaa järjestelmän integrointia yhtiön käytäntöihin, minkä on todettu olevan merkittävä tekijä onnistuneen käyttöönoton taustalla (Boiral ym. 2017). Käyttöönottoa helpottavien eniten mainintoja saaneiden tekijöiden esiintyvyys aineistossa on esitetty taulukossa 3.

Käyttöönottoa helpottavat tekijät									
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Yht. kpl
Konsultti	x	x	x	x	x				5
Henkilökunnan osallistaminen/informointi	x	x	x		x				4
Johdon tuki					x			x	2
Aiemmin tehty pohjatyö							x	x	2

Taulukko 3: Aineistossa useimmin esiintyneet käyttöönottoa helpottavat tekijät.

Useimmin mainittujen tekijöiden lisäksi käyttöönottoa helpottavina tekijöinä mainittiin mm. se, että kaikille taattiin pääsy järjestelmään ja mahdollisuus löytää tietoa ja soveltaa sitä omaan työhönsä, että järjestelmän vastuuhenkilö oli paljon esillä ja helposti tavoitettavissa järjestelmän käyttöön liittyvien kysymysten tai ongelmien varalta, verkostoihin kuuluminen, järjestelmätyön nostaminen esiin yhteisenä tavoitteena, sisäiset kokoukset ja työryhmät ja koko järjestelmän ajattelemisen laajasti. Yhdessä yhtiöistä painotettiin alkuvaiheessa sisäisiä auditointeja, mikä oli saanut paljon kiitosta henkilökunnalta. Auditoinnit tehtiin pienryhmissä ja niitä tehtiin useita, näin kaikki pääsivät mukaan ja saivat peremmin tilaisuuden esittää kysymyksiä ja ideoita.

Järjestelmän käyttöönottovaiheessa sillä voi olla merkitystä, millainen kokoonpano yhtiössä luodaan toteuttamaan käytännön työtä. Viidessä kahdeksasta yhtiöstä käytettiin ulkopuolista konsulttia ja se koettiin hyväksi ratkaisuksi. Kuudessa kahdeksasta yhtiöstä mainittiin, että koko henkilökunta pyrittiin sitouttamaan ja osallistamaan, useimmin sisäisten ryhmien, auditointien ja koulutusten avulla. Koulutuksen ja osallistamisen onkin todettu olevan merkittävä tekijä järjestelmän käyttöönoton onnistumiseksi (Poksinska ym. 2002). Viidessä kahdeksasta yhtiöstä haastateltava henkilö oli päävastuussa ohjelman käyttöönotosta, kahdessa kuitenkin todettiin, että järjestelmän käyttöönotto oli yhtiön johdon työn tulosta. Mukana oli useammassa yhtiössä myös muita, esim. tekninen isännöitsijä tai hallintopäällikkö. Jos työ jää pelkästään yhden henkilön vastuulle se saattaa muodostua myös ongelmaksi (ks. kappale 4.2.7.). Haastateltavat kokivat pääosin, että käytetty kokoonpano oli hyvä, eivätkä osanneet nimetä mahdollisia muita henkilöitä joiden olisi pitänyt olla mukana.

Myös aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että yrityksen sisällä sitoutuminen järjestelmään ja sen tavoitteisiin kaikilla organisaation eri tasoilla on keskeistä tehokkaan ympäristöjärjestelmän luomisessa (Testa ym. 2014). Havainto tukee tässä aineistossa esiin noussutta hyvänä pidettyä käytäntöä osallistaa mahdollisimman paljon henkilöstöä organisaation sisällä ja välttää ympäristöjärjestelmän käyttöönoton jäämistä vain yhden henkilön vastuulle. Myös aineistossa esiin noussut tärkeänä pidetty johdon tuki ympäristöjärjestelmän käyttöönotossa on tunnistettu merkittäväksi tekijäksi tehokkaan järjestelmän luomisessa (Boiral ym. 2017). Konsultin käyttö oli eniten

mainintoja saanut tekijä, minkä suosio ja hyväksi ratkaisuksi kokeminen voi perustua siihen, että ulkopuolinen näkee yrityksen toiminnassa asioita, joihin yrityksen tapoihin tottuneet eivät välttämättä tule ajatelleeksi. Ulkopuolinen konsultti voi myös tuoda lisää tehoa käyttöönottoprosessiin, kun tilatun työn tavoitteena on pelkästään ympäristöjärjestelmätyön edistäminen. Näin saadaan yhden ihmisen työpanos kohdistettua pelkästään järjestelmätyöhön, jos siihen muuten ei ole osoitettu päätoimisesti tekijää.

4.2.2. Aktiivisena pitäminen

Ympäristöjärjestelmää pyritään vuokrataloyhtiöissä pitämään aktiivisena monin eri keinoin. Aineistossa yleisimmin esiintyvistä keinoista (ks. taul. 4) suurin osa on järjestelmän edellyttämiä, kuten auditoinnit ja henkilökunnan koulutukset. Yhtiöissä siis koetaan, että järjestelmän asettamat vaatimukset itsessään ylläpitävät järjestelmätyön aktiivisuutta. Yleisin aktiivisena pitämisen keino aineistossa oli toimintasuunnitelmien jatkuva päivittäminen. Myös tämä on integroitu osa järjestelmää, sillä yleensä järjestelmät edellyttävät jatkuvaa toiminnan arviointia ja parantamista, sekä ympäristönsuojelun tason jatkuvaa parantamista. Aktiivisena pitämisen keinoina useampia mainintoja saivat myös tavarantoimittajille ja urakoitsijoille asetettavat vaatimukset, ympäristöjärjestelmästä vastaavan henkilön työ ja sisäiset ympäristöryhmät, joissa käsitellään ympäristötyötä. Eräässä yhtiössä oli ryhmän lisäksi koulutettu ”ympäristövalmentajia”, jotka työskentelevät enemmän ympäristöasioiden parissa ja pitävät ne esillä erilaisissa työryhmissä.

Ympäristöjärjestelmän aktiivisena pitämiseksi tehtävät toimenpiteet									
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Yht. kpl
Jatkuvasti päivitettävät toimintasuunnitelmat	x	x		x	x			x	5
Sisäiset ja ulkoiset auditoinnit		x	x	x		x			4
Ympäristöjärjestelmäkoulutus henkilökunnalle				x	x	x		x	4
Ympäristövaatimukset tavarantoimittajille ja urakoitsijoille				x	x		x		3
Ympäristöjärjestelmävastaavan työ	x				x	x			3
Sisäinen ympäristöryhmä	x	x							2

Taulukko 4: Aineistossa useimmin esiintyneet ympäristöjärjestelmän aktiivisena pitämisen toimenpiteet.

Jatkuvasti päivitettävät toimintasuunnitelmat koettiin viidessä yhtiössä tehokkaaksi keinoksi järjestelmän aktiivisena pitämiseen. Päivittäminen oli usein organisoitu siten, että yrityksen toimintasuunnitelmissa jokaisella osastolla on velvollisuutena asettaa oman osaston toimintaa koskevia ympäristötavoitteita, joiden saavuttamiseksi tehdään töitä. Osastojen henkilöstö valitsee itse ympäristötavoitteet. Kun tavoitteiden toteutumista myös seurataan, ko. toimenpidettä voikin pitää tehokkaana keinona pitää järjestelmätyö aktiivisena koko organisaatiossa. Auditoinneissa puolestaan käydään läpi järjestelmän toimivuus koko yrityksen tasolla, jolloin nähdään, millä osa-alueilla on puutteita tai kehitettävää. Kahdessa eri yhtiössä oli myös panostettu erityisesti sisäisten auditointien tekemiseen; toisessa auditointien tekemiseen on koulutettu suuri määrä henkilöstöä, jotka kaikki tarkkailevat ympäristötyön edistymistä. Näin vuosittaisissa sisäisissä auditoinneissa työ helpottuu ja ehditään käydä myös kentällä pienimmissä yksiköissä. Toisessa yhtiössä on panostettu sisäisten auditointien määrään ja laatuun; niitä tehdään usein ja pienissä ryhmissä, jolloin oppimisen ja ideoiden syntymisen on koettu olevan tehokkaampaa.

”Yritän aina kutsua auditointeihin eri ihmisiä organisaation sisältä, jotta pysyy yllä paine osata vastata kysymyksiin ja olla tietoinen ympäristötyöstä.” (Y3, Ruotsi)

Hankintoihin ja aliurakoitsijoille asetettavat ympäristövaatimukset olivat yleisimpien aktiivisena pitämisen keinojen joukossa. Tämän maininneissa yhtiöissä hankinnoissa pidetään mukana kohta, jossa tavarantoimittajien (ja urakoitsijoiden) kanssa tehtäviin sopimuksiin asetetaan ympäristövaatimuksia. Eräässä yhtiössä panostettiin myös tavarantoimittajien luona tehtäviin ystävällismielisiin tarkastuksiin ympäristöasioiden hoidon suhteen, jotta voidaan varmistua ympäristötavoitteiden toteutumisesta.

Myös palkitseminen mainittiin aktiivisena pitämisen keinona; eräässä yhtiössä aktiivisimmat ja ympäristöryhmään ja kehitysprojekteihin osallistuvat palkitaan vuosittain siitä, että tehdään vähän ylimääräistä ympäristötyön hyväksi, esim. jollakin ympäristöön liittyvällä yhteisellä aktiviteetillä, kuten ympäristöystävällisen ruoan valmistuskurssilla. Toisessa yhtiössä onnistumiset huomioidaan esim. tarjoamalla kakkukahvit kaikille yrityksen työntekijöille onnistuneen sertifioinnin johdosta.

Muina aktiivisena pitämisen keinoina mainittiin mm. jatkuva tiedottaminen, sen seuraaminen, että kaikki tietävät miten toimia esim. tarkistuslistojen ja aikataulujen avulla, siitä huolehtiminen, että järjestelmä on helposti kaikkien saatavilla ja helposti ymmärrettävä, sekä ympäristöjärjestelmään liittyvien asioiden pitäminen mukana henkilöstö- ja muissa palaverissa. Yhdessä tutkimukseen osallistuneista yrityksistä myös kerrotaan kehityskeskusteluissa ja palkkaneuvotteluissa työntekijöille, että se miten henkilö on mukana ympäristöjärjestelmätyössä ja työssä jatkuvan parantamisen edistämiseksi, on keskeistä siinä miten henkilön työsuoritusta arvioidaan.

Ympäristöjärjestelmän aktiivisena pitämistä voi pitää osana organisaation sisäistä oppimista, jonka on todettu olevan tärkeää ympäristötyön jatkuvuuden ylläpitämiseksi ja ympäristömyönteisen organisaatiokulttuurin luomiseksi. Tämän on arveltu olevan erityisen tärkeää asuntoyhtiöissä, joissa asukasvaihtuvuus on suurta. Jotta työn jatkuvuus taataan, on saatava osallistettua sekä asukkaita, että työntekijöitä ja lisättävä tietoisuutta ympäristötyöstä. Näin vaikutetaan paitsi yksilöiden, myös organisaation toimintatapoihin ja – kulttuuriin (Stenberg ym. 2009).

Tämän tutkimuksen aineistossa useimmin esiin tulleita aktiivisena pitämisen toimia (Taul 4) voidaan kaikkia pitää sellaisina, jotka tukevat organisaation oppimista ja ympäristötyön pysyvyyttä. Ainoastaan ympäristövastaavan työtä voi pitää sellaisena, jonka avulla kertynyttä tietotaitoa voidaan osittain menettää, mikäli se jää liikaa yhden henkilön harteille ja ko. henkilö vaihtuu. Tällöin kaikki opitut asiat eivät välttämättä jää organisaation sisälle edistämään jatkumoa. Sen sijaan mm. jatkuvasti päivitettävät toimintasuunnitelmat, vaatimukset urakoitsijoille ja jatkuvat koulutukset edistävät organisaation sisäistä oppimista ja opitun pysyvyyttä.

4.2.3. Asukkaiden osallistaminen

Useimmat vuokraloyhtiöt pyrkivät aktivoimaan myös asukkaitaan/vuokralaisiaan toteuttamaan ympäristöjärjestelmän tavoitteita ja pienentämään ympäristövaikutustaan. Tutkimuksessa kysyttiin keinoja, joilla asukkaita pyritään aktivoimaan ja eniten aineistossa korostui asukkaille tiedottaminen. Kuudessa tutkimukseen osallistuneista yhtiöistä mainittiin osallistaminen tiedottamalla, yleensä asukaslehden avulla. Useimmissa yhtiöissä jaetaan muutaman kerran vuodessa asukkaille lehti, johon liitetään aina myös ympäristötyöhön liittyvää tietoa ja ohjeita sekä vinkkejä ympäristöystävällisempään toimintaan. Toiseksi suosituimpina keinoina mainittiin osallistaminen asukaskokousten tai muiden asukastapaamisten avulla, joissa käsitellään myös ympäristöasioita, jätteiden lajitteluun kannustaminen tekemällä se asukkaille mahdollisimman helpoksi ja aktivoiminen erilaisten asukkaille suunnattujen kampanjoiden tai projektien avulla. Näistä keinoista kukin sai

aineistossa kolme mainintaa. Osallistamiseen tähtäävien suosituimpien toimenpiteiden esiintyvyys aineistossa on esitetty taulukossa 5.

Asukkaiden osallistamiseen tähtäävät toimenpiteet									
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Yht. kpl
Informointi; mm. asukaslehdet	x	x		x		x	x	x	6
Asukaskokoukset tai muut asukastapaamiset			x		x		x		3
Jätteiden lajitteluun kannustaminen luomalla hyvät puitteet		x		x			x		3
Osallistaminen kampanjoiden tai projektien avulla	x				x	x			3

Taulukko 5: Aineistossa useimmin esiintyneet asukkaiden osallistamiseen tähtäävät toimenpiteet.

Jätteiden lajitteluun kannustettiin mm. pyrkimällä järjestämään monipuoliset kierrätysmahdollisuudet kaikille kiinteistöille, lisäämällä selkeät lajitteluohjeet ja pitämällä lajitteluhuoneet siistinä. Asukkaiden osallistamiseksi toteutetuissa projekteissa mainittiin mm. vedensäästökampanja, jossa myös pyydettiin ilmoittamaan vuotavista hanoista ym. ja veden kulutusta mitattiin tarkemmin kuin yleensä, myös sen lämmitykseen kuluva energia. Se mitä saatiin säästettyä kampanjan avulla, hyvitetiin asukkaille vuokranalennuksina. Samassa yhtiössä toteutettiin jätekampanja, johon perheet saivat ilmoittautua mukaan ja sitoutuivat vähentämään jätemääriään vuoden ajan. Perheet saavat koulutusta ja ohjeita, sekä haasteita, esim. kemikaalien käytön vähentämiseksi. Toisessa yhtiössä oli toteutettu projekti, jossa kannustettiin asukkaita toimimaan ympäristöystävällisesti, erityisesti energia-asioissa, ruokakurssi, jossa opetettiin ympäristö- ja ilmastoystävällistä ruoanlaittoa ja lähiviljelytempauksia, joissa asukkaille oli järjestetty palstoja lähiruoan viljelyä varten. Yhdessä yhtiöistä oli perinteenä ympäristöpäivät, tapahtuma ympäristöteemalla. Projekteista mainittiin myös yhdistetty ympäristö- ja sosiaalityöprojekti, johon palkattiin työntekijöitä muuten huonosti työllistyvistä ryhmistä vuoden ajaksi. Työntekijät kiersivät yhtiön asunnoissa neuvomassa asukkaita jätteiden lajittelusta ja kierrätyksestä, asensivat lajitteluastioita asuntoihin ym. Lisäksi mainittiin hanke, jossa oli mukana myös muita isoja organisaatioita, joiden yhteistyönä kehitettiin sovellus omien ympäristövaikutusten arviointiin. Sovelluksella yksityishenkilöt voivat seurata omien liikkumis-, asumis- ja ruokavalintojensa ilmasto- ja muita ympäristövaikutuksia.

Muina osallistamisen keinoina mainittiin mm. asukkaiden ottaminen mukaan ympäristöjärjestelmän suunnitteluvaiheessa, jolloin heitä kannustettiin kehittämään ympäristöasioita; sellaisia, joihin törmäävät asuinalueellaan ja esim. jätteiden lajittelua. Erään tutkimukseen osallistuneen yhtiön hallituksessa on mukana asukasjäseniä, jolloin he ovat mukana suunnittelemassa myös ympäristöasioita. Eräässä yhtiössä on kerätty asukkailta energiansäästövinkkejä ja toisessa sijoitettu

lajitteluhuoneisiin infotaulu ympäristöasioista. Lajitteluhuoneet pyrittiin myös pitämään siistinä ja turvallisena, jotta kierrättäminen olisi helppoa ja miellyttävää. Oli myös tehty raportti kestävästä kehityksestä, jossa sekä asukailta, että muulta yleisöltä kysyttiin kiinnostuksesta aiheeseen. Lisäksi oli pyritty lisäämään osallistujia asukastilaisuuksiin tarjoamalla osallistumisesta 50 euron lahjakortti.

Lähes puolet haastatelluista otti esiin asukkaiden osallistamisen vaikeuden, ja yhdessä taloyhtiössä asukkaille järjestettävistä järjestelmätyön edistämiseen liittyvistä (ja muistakin) asukastilaisuuksista oli kokonaan luovuttu olemattoman kiinnostuksen vuoksi. Yksi tutkimukseen osallistuneista yhtiöistä näki järjestelmän vain organisaation sisäisenä asiana, eikä asukkaiden aktivoimiseen ollut erityisesti panostettu.

”Koen, että asukkaita on vaikeaa saada innostumaan ja osallistumaan. Olemme todenneet, että se ei ole tuloksellista työtä, joten olemme alkaneet panostaa enemmän sisäiseen työhön ja siihen, että luomme asukkaille sellaiset olosuhteet ja ratkaisuja, joiden avulla on helppo toimia ympäristöystävällisemmin.” (Y1, Ruotsi)

Joillakin keinoilla myös suoraan osallistava toiminta kuitenkin onnistuu:

”Pidimme ruokakurssin, jolla opetettiin ympäristö- ja ilmastoystävällistä ruoanlaittoa, se oli todella suosittu.” (Y6, Ruotsi)

Tutkimustiedon valossa yhtiöiden kannattaakin panostaa asukkaiden osallistamiseen ja informointiin, sillä myös asukkailla on vaikutusta asumisesta syntyviin ympäristövaikutuksiin (ks. kpl. 1.1.) On havaittu, että taloyhtiöissä erilasten ympäristövaikutuksia pienentävien toimenpiteiden tuloksellisuuteen vaikuttaa se, miten hyvin asukkaita on informoitu ko. toimenpiteen vaikutusmekanismeista, tavoitteista ja saavutetuista tuloksista. Esim. energiansäästöön tai jätteiden lajitteluun liittyvissä parannuksissa asukkaat ovat usein osallisina. Mitä tietoisempia he ovat toiminnasta, sitä parempia tuloksia saavutetaan. Ongelmana kuitenkin pysyy saavutettavuus; usein tieto saavuttaa ensisijaisesti sellaiset asukkaat, joilla on valmiiksi positiivisempi asenne ympäristöasioihin, kun taas niitä joilla asenteet ovat negatiivisempia, ei saavuteta (Stenberg ym. 2009). Tämä näyttäisi olevan perusongelma myös tässä tutkimuksessa mukana olleissa yhtiöissä. On kuitenkin vaikeaa tietää, miten suuren osuuden asukkaista taloyhtiöt saavuttavat esim. asukaslehdillä, joka mainittiin yleisimpänä informoinnin keinona. Jätteiden lajitteluun luotavat hyvät puitteet saavuttavat oletettavasti kaikki asukkaat, sillä kaikki tuottavat jätettä. Miten tehokkaasti hyviä puitteita hyödynnetään, on kuitenkin aina asukkaan päätettävissä.

4.2.4. Ideoiden lähteet

Ylivoimaisesti useimmin mainittu ympäristöjärjestelmätyöhön liittyvien ideoiden lähde tutkimuksessa mukana olleissa yhtiöissä oli henkilökunta. Ideoiden ajateltiin syntyvän ensisijaisesti omasta toiminnasta ja yrityksen sisäisistä ratkaisuista, joiden yhteydessä henkilökunta on oppinut tunnistamaan parannustarpeita. Kolmessa eri yhtiössä hyväksi ideoiden lähteeksi koettiin muut vuokratulo- ja muut yhtiöt, joilla on käytössään ympäristöjärjestelmä.

”Olen mukana verkostossa, jossa on mukana muissa asuntoyhtiöissä kanssani samassa roolissa työskenteleviä ihmisiä. Tapaamme silloin tällöin ja ylläpidämme keskustelua. Saamme ideoita toisiltamme.” (Y3, Ruotsi)

Järjestelmään kuuluvat auditoinnit koettiin myös hyväksi ideoiden lähteeksi. Niiden yhteydessä tulee esiin puutteita ja kehittämistarpeita. Lisäksi eräässä yhtiössä koettiin tärkeäksi se, että auditointien yhteydessä pyritään olemaan hyvin saatavilla, jolloin henkilökunnalla on mahdollisuus tulla kertomaan ideoita ja ehdotuksia. Tyypillisimmät hyvien ideoiden lähteeksi koetut tekijät on esitetty taulukossa 6.

Ideoiden lähteet									
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Yht. kpl
Henkilökunta	x	x	x		x	x	x	x	7
Muut asuntoyhtiöt/yhtiöt joilla on järjestelmä			x	x	x	x			4
Auditoinnit		x			x				2

Taulukko 6: Aineistossa useimmin esiintyneet maininnat ideoiden lähteistä.

Ideoita syntyy myös järjestelmän muista osista, esim. selvitetystä ympäristövaikutuksista joiden pohjalta tehdään töitä ja keskitytään tärkeimpiin, sekä lukemalla standardia.

Lisäksi ideoita saatiin osallistumalla erilaisille messuille, seminaareihin ja projekteihin, kuntien ympäristöohjelmista, organisaation sisäisistä kokouksista ja ympäristöryhmistä, sekä konsultilta.

”On oltava utelias ja testattava uusia asioita.” (Y6, Ruotsi)

Yllä oleva kommentti pitää paikkansa, jos halutaan saada aikaan edistysellinen ympäristöjärjestelmä. Tutkimuksessa mukana olleiden yhtiöiden innovatiivisuudessa oli nähtävissä selviä eroja: osa yhtiöistä teki aktiivisesti työtä uusien ideoiden hakemiseksi myös yhtiön ulkopuolelta, kun osassa keskityttiin lähinnä sisäiseen perustoimintaan esim. energiansäästöä ja jätemäärien vähentämisessä. Osittain ideoiden haussa ja innovatiivisuudessa on kyse on myös siitä miten paljon yhtiössä on varattu järjestelmätyöhön resursseja: jos työtä tehdään hyvin sivutoimisesti muun työn ohella, ei välttämättä ole mahdollista irrottaa aikaa innovatiivisten ideoiden etsimiselle.

4.2.5. Poliitikat ja kontaktit

Ympäristöjärjestelmän käytön ja käyttöönoton onnistumiseen voivat vaikuttaa myös erilaiset poliittiset prosessit ja kontaktit (Moore 2013, Macmillen ja Stead 2014). Kun tutkimuksessa mukana olleilta yhtiöiltä kysyttiin mahdollisista kontakteista ja politiikoista, joilla on ollut vaikutusta järjestelmätyöhön yli puolet haastatelluista mainitsi kunnan hyödyllisenä kontaktina tai taustavoimana järjestelmätyössä. Kunnalliset tavoitteet ohjaavat myös vuokrataloyhtiöiden ympäristötyötä. Yhdessä yhtiöistä järjestelmä oli otettu käyttöön nimenomaan kunnan vaatimuksesta. Yhden maininnan saivat myös kansallisen tason vaatimukset yritysten ympäristötyölle.

”Teemme paljon yhteistyötä kunnan ja sen eri osastojen kanssa. He auttavat meitä ja me heitä eri tavoitteiden kanssa.” (Y1, Ruotsi)

Vaikka kunta voi olla vuokrataloyhtiön suhteen määräävässä asemassa ja esittää vaatimuksen ympäristöjärjestelmän käytössä, sitä ei näytetä kokevan pakottavana taakkana, joka johtaisi vain pinnallisen tai muodollisen järjestelmän käyttöön, kuten Daddi ym. (2016) esittää voivan käydä. Asiaa muuttanee se, että yhtiöt saavat kunnalta myös runsaasti apua asiassa, eivät pelkästään ylhäältä tulevia määräyksiä, jolloin motivaatio toimia on parempi.

Kahdessa yhtiössä tärkeänä kontaktina nähtiin myös ruotsalainen vuokrataloyhtiöiden kattojärjestö, jolta on saatu apua ja näkyvyyttä asiassa. Toinen näistä yhtiöistä on mukana myös kaupungin sisäisessä verkostossa, johon kuuluu yrityksiä, joilla on käytössä ympäristöjärjestelmä. Verkosto koettiin erityisen hyödylliseksi, sillä sen avulla saatiin uusien ideoiden lisäksi myös vertaistukea ja neuvoja. Myös ideoiden lähteinä toimivien muiden asuntoyhtiöiden verkoston (ks. edell. kappale) voi tulkita olevan sellainen kontakti, joka edistää järjestelmätyötä. Alan kollegat mainittiinkin tärkeänä kontaktina eräässä yhtiössä. Kahdessa yhtiössä ympäristöjärjestelmä nähtiin puhtaasti yhtiön sisäisenä, eikä siihen ajateltu liittyvän mitään poliittisia tai muita kontakteja. Yleisimmin mainitut ympäristötyöhön vaikuttavat politiikat ja kontaktit on esitetty taulukossa 7.

Poliitikat ja kontaktit									
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Yht. kpl
Kunta	x		x			x	x		4
Alan kattojärjestö	x				x				2
Alan kollegat					x	x			2

Taulukko 7: Aineistossa useimmin mainitut kontaktit, joilla on ollut vaikutusta ympäristöjärjestelmätyössä.

Yksi haastatelluista näki poliittisena vaikutuksena myös yleisen asennoitumisen yhteiskunnassa: *”Nykyisin se on perusasia yrityksissä, että näiden asioiden kanssa tehdään töitä, muuten jää hieman ulkopuolelle, eikä ehkä ole niin houkutteleva uusille työntekijöille.”* (Y6, Ruotsi) Tämä kuvaa hyvin asenteiden muuttumista yhteiskunnassa; ympäristöasioiden hyvälle hoitamiselle asetetaan enemmän painoarvoa kuin aikaisemmin. Ympäristöasioiden kasvanut arvostus on oletettavasti vaikuttanut ympäristöjärjestelmien määrän lisääntymiseen yleisestikin.

Vaikka vuokrataloyhtiöt eivät aina tunnista taustalla vaikuttavia politiikkoja, voinee olettaa, että taustalla vaikuttaa ainakin jossain määrin kunnallinen politiikka, johon aina vaikuttavat myös kansallisen (ja kansainvälisenkin) tason politiikat ja sopimukset. Vaikka ne eivät suoraan ohjaisi juuri ympäristöjärjestelmien käyttöön, järjestelmä on hyvä keino osoittaa, että ympäristötyöhön panostetaan. Kuntien vaikutus tunnistettiinkin suuressa osassa vuokrataloyhtiöistä.

4.2.6. Rahoituksen rooli

Tämän tutkimuksen tulokset tukevat mm. Poksinskan ym. (2002) tutkimustuloksia siinä, että rahoituksella ei vaikuta olevan suurta roolia ympäristöjärjestelmän käytössä tai käyttöönotossa, vaikka useissa tutkimuksissa käyttöönoton kustannukset on todettu esteeksi järjestelmän (onnistuneelle) käyttöönotolle (Boiral ym. 2017). Tutkimukseen osallistuneista yhtiöistä seitsemän kahdeksasta sanoi suoraan, että rahoitus ei ole iso kysymys, eikä kyse ole isoista kustannuksista. Rahoitus nähtiin lähinnä sisäisenä asiana ja kustannusten syntyminen työntekijöiden järjestelmätyöhön käyttämästä työajasta, lukuun ottamatta käyttöönottovaiheen konsultti- ja auditointikustannuksia. Ajateltiin, että kyse on yrityksen sisäisestä työstä, jota täytyy joka tapauksessa tehdä ja on työasia siinä missä muutkin. Yhdessä yhtiössä nähtiin, että kyse on suuresta kustannuksesta: järjestelmä vaatii jatkuvaa työpanosta, jotta se voidaan pitää ajanmukaisena ja kehittää. Samalla kuitenkin todettiin, että vastaavaa työtä täytyisi tehdä myös ilman järjestelmää.

”Sisäisiä kustannuksia lähinnä, siis oma palkka siitä ajasta joka järjestelmätyöhön kuluu. Mutta se nyt ei ole mikään kustannus.” (Y6, Ruotsi)

Eräässä tutkimukseen osallistuneessa yhtiössä on määritetty sisäisesti tietyt resurssit ympäristötyöhön, joiden pohjalta voidaan työskennellä. Toisessa puolestaan ei haluta nähdä ympäristötyötä erillisenä asiana, vaan haetaan tasapainoa talouden ja muiden tärkeiden asioiden suhteen, joista ympäristö on yksi ja se on mukana kaikilla toiminnan osa-alueilla. Haastatteluaineistossa todettiin myös, että joskus yhtiön johto ottaa esiin myös sen, että jokin asia ei ole taloudellisesti kannattavaa ja yhtiön tulisi kuitenkin olla liiketaloudellisesti kannattava. Joskus siis

rahoitus on ollut ideoiden toteutuksen esteenä. Toisaalta samassa yhtiössä on voitu suunnitella ko. asia budjetoitavaksi seuraaville vuosille, mikäli kyse on hyvästä ideasta, joka halutaan toteuttaa.

Tämän tutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että rahoitus ei ole kynnyskysymys ympäristöjärjestelmien käytössä vuokrataloyhtiöissä. Kuitenkin sillä voi olla merkitystä esim. siinä miten tehokas ja innovatiivinen järjestelmästä saadaan rakennettua. Niukat resurssit eivät välttämättä mahdollista merkittävää panostamista tehokkaiden ja innovatiivisten toimenpiteiden suunnitteluun. (ks. kohta 4.2.4.) Paljon riippuu siis luultavasti yhtiön ympäristöasenteista: jos ympäristötyöhön halutaan oikeasti panostaa ja tehdä siitä tuloksellista, siihen laitetaan myös resursseja, eikä pelkästään ajatella siitä mahdollisesti syntyviä kustannuksia liiketaloudelliselta kannalta huonona ratkaisuna. Vaikka taloudellista säästöä ei syntyisi jostakin toimenpiteestä selkeästi välittömästi, voi taloudellisiakin säästöjä kuitenkin syntyä esim. toiminnan tehostumisen kautta. (ks. kpl. 2.2.1.) Lisäksi ympäristöjärjestelmän tarkoituksena on ensisijaisesti vähentää organisaatioiden toiminnasta syntyviä negatiivisia ympäristövaikutuksia, jolloin on kyseenalaista, tarvitseeko sen olla taloudellisesti kannattavaa.

4.2.7. Huonot ratkaisut, ongelmat ja konfliktien välttäminen

Kun tutkimukseen osallistuneilta yhtiöiltä kysyttiin ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyvistä ongelmista, tehdyistä huonoista ratkaisuista ja konflikteista, sellaisia tunnistettiin hyvin vähän ja järjestelmän koettiin toimineen pääosin ongelmitta. Ongelmista oli koko aineistossa ainoastaan kahdeksan mainintaa, osa haastateltavista ei maininnut yhtään. Ajan käyttöön liittyvistä ongelmista mainittiin kolmessa eri vastauksessa: yhdessä asioiden edistämisen todettiin usein vaativan enemmän aikaa kuin oli alun perin arvioitu, toisessa koettiin ongelmaksi ylipäänsä saada irrotettua järjestelmätyöhön aikaa muun työn ohella ja kolmannessa todettiin, että joskus hyviä ideoita ei saada vietyä eteenpäin, koska on liikaa muita töitä, jotka menevät järjestelmätyön edelle. Yhdessä vastauksista koettiin ongelmaksi järjestelmän käytön alkuvaiheessa tehty tarpeettoman laaja dokumentointi, jota kukaan ei jaksanut ylläpitää. Yhtiössä olikin yksinkertaistettu järjestelmän käyttöä ja vähennetty tarpeettomien dokumenttien ja raporttien tekemistä.

Ongelmaksi mainittiin myös se, että järjestelmän käytön alkuvaiheessa ainoastaan yksi henkilö keskittyi ympäristöjärjestelmään, tunsikin sen sisällön kunnolla ja teki kaiken siihen liittyvän dokumentoinnin. Koettiin, että järjestelmän käyttöönottoon ja hoitamiseen keskittyvän henkilön pitäisi saada enemmän apua ko. työhön, myös muulta henkilökunnalta, jolloin useampi organisaatiossa myös ymmärtää paremmin miksi järjestelmätyötä tehdään. Yhdessä vastauksista todettiin, että liian monta päällekkäistä tavoitetta voi myös muodostua ongelmaksi. Ko. yhtiössä

tavoitteita tulee usealta eri taholta; kansalliselta tasolta, kaupungilta ja omasta konsernista, jolloin tarvitaan perspektiiviä sen ymmärtämiseen mikä on olennaista ja ettei yritetä liikaa kerralla. Myös asukkaiden osallistaminen koettiin ongelmalliseksi, ks. kappale 4.2.3.

Kirjallisuudessa useimmiten ongelmalliseksi tunnistettu tekijä, järjestelmän ja sertifiointin kustannukset (Boiral ym. 2017), ei esiintynyt tässä aineistossa lainkaan, eikä rahoitusta koettu merkittäväksi tekijäksi järjestelmätyössä (ks. edell. kappale). Kuitenkin aineistossa toistui maininta työajan löytämisen vaikeudesta. Ilmeisesti yhtiöt eivät mieltäneet ympäristöjärjestelmätyöhön vaadittavaa aikaa siitä syntyväksi kustannukseksi, vaikka lisäresursointiin olisi koettu tarvetta. Sen sijaan vaikeudet järjestelmiin liittyvän dokumentoinnin kanssa mainittiin kertaalleen. Tosin sekin menneessä aikamuodossa, eli dokumentointia oli saatu kehitettyä itse vähemmän monimutkaiseksi. Onkin erikoista, että ympäristöjärjestelmien käyttöönottoa emmitään, koska pelätään, että ne ovat jähkkiä ja byrokraattisia ja dokumentointi on muissa tutkimuksissa mainittu ongelmana, mutta tässä tutkimuksessa se ei noussut erityisenä ongelmana esiin (Steger 2000, Boiral ym. 2017). Tähän voinee vaikuttaa sekä järjestelmien kehittyminen että taustamotivaatio; kun yrityksessä on sisäinen tahtotila järjestelmän käyttöönottoon, on todennäköistä, että sen eteen ollaan valmiimpia näkemään vaivaa ja panostamaan myös dokumentointiin. Kuten aiemmin on todettu, ulkoinen paine järjestelmän käyttöön voi johtaa pinnalliseen ja muodolliseen järjestelmään, johon ei ehkä panosteta yhtä paljon kuin tilanteessa, jossa motivaatio on enemmän sisäsyntyinen (Daddi ym. 2016, Boiral ym. 2017). Sen sijaan tässäkin tutkimuksessa esiin nousseet ajan käyttöön liittyvät ongelmat on tunnistettu myös aiemmissa tutkimuksissa (Boiral ym. 2017).

Aineiston perusteella vaikuttaa siltä, että ympäristöjärjestelmät toimivat vuokralayhtiöissä ilman suurempia ongelmia. On kuitenkin vaikeaa tietää esiintyykö aineistossa ongelmien vähättelyä tai onnistumisten korostamista, joka voi aiheuttaa vääristymää, kuten Boiral ym. (2017) toteavat olevan mahdollista silloin, kun ympäristöjärjestelmän hyötyjä tutkitaan haastatteleamalla yhtiön edustajaa, joka vastaa järjestelmän toiminnasta.

4.3. Suositukset hyviksi käytännöiksi

Aineiston analyysin pohjalta aineistoa jalostettiin tässä työssä edelleen ja muodostettiin suosituksia hyviksi käytännöiksi. Edellytykset käytäntöjen siirrolle ja suositusten luomiselle otettiin huomioon jo tutkimusasetelmassa ja analyysin kautta aineistosta koottiin suosituksiin sopivat toimenpiteet. Suositukset muodostettiin aineistossa eniten mainintoja saaneiden hyviksi koettujen käytäntöjen ja erikseen mainittujen parhaiksi koettujen toimenpiteiden pohjalta, ottaen huomioon myös muut aineistossa esiintyvät ideat. Lisäksi huomioitiin mahdolliset hyödylliset taustatekijät, huonoksi koetut

käytännöt, sekä todettujen hyötyjen kartoituksen yhteydessä esiin tulleet tekijät. Yksittäisiä käytännön tason toimenpiteitä (esim. energiansäästötoimenpiteet) ei liitetty suosituksiin, koska niiden vaikuttavuutta on mahdotonta arvioida ja siksi on myös vaikeaa määrittää, mitä niistä voitaisiin ensisijaisesti suositella.

Yksittäisten toimenpiteiden tai käytäntöjen vaikuttavuutta ja hyötyä on ylipäänsä erittäin vaikea arvioida, mutta tutkimusaineiston perusteella tutkimuksessa mukana olleet yhtiöt ovat kokeneet saaneensa ympäristöjärjestelmän käytöstä selkeitä hyötyjä. Yhtiöt ovat todenneet ympäristöjärjestelmällä olevan vaikuttavuutta ja tuo vaikuttavuus on syntynyt niiden toimenpiteiden pohjalta, joita yhtiöissä on sovellettu. Näin ollen voidaan olettaa, että mainittujen toimenpiteiden ja niistä saatujen hyötyjen välillä on selvä yhteys ja niiden pohjalta voidaan muodostaa suosituksia hyviksi käytännöiksi. Suositukset hyviksi käytännöiksi ympäristöjärjestelmän käyttöön on esitetty taulukossa 8.

Suositukset hyviksi käytännöiksi ympäristöjärjestelmän käyttöönotossa ja käytössä	
Käyttöönottovaihe	
	Luodaan käyttöönottoa varten ryhmä, jossa on mukana myös muita kuin järjestelmästä päävastuussa oleva henkilö, esim. yhtiön johdon edustaja ja eri osastojen vastuhenkilöitä
	Ulkopuolisen avun hankinta, esim. konsultti tai muu taho, joka voi auttaa järjestelmän rakentamisessa ja keskeisten ympäristötekijöiden tunnistamisessa
	Tehokas henkilökunnan osallistaminen ja informointi, esim. tehokkaan tiedottamisen, infotilaisuuksien ja osallistavien sisäisten auditointien avulla, sekä ottamalla eri osastojen henkilökunta mukaan suunnitteluun
Järjestelmän aktiivisena pitäminen	
	Toimintasuunnitelmien jatkuva päivittäminen; yhtiön eri osastot voivat asettaa itse omat tavoitteensa ja tavoitteiden toteutumista seurataan
	Usein toistettavat sisäiset auditoinnit ja runsas määrä henkilöstöä niiden toteuttamiseen
	Usein toistuvat koulutukset henkilökunnalle
	Asetetaan ympäristövaatimuksia tavarantoimittajille ja urakoitsijoille heidän toiminnassaan, esim. erillisellä sopimuksella
	Työntekijöiden palkitseminen onnistuneesta ympäristötyöstä
	Ympäristöryhmä, jonka jäsenet pitävät ympäristöasiat esillä yhtiön toiminnassa
Asukkaiden osallistaminen	
	Jatkuva tiedottaminen asukkaille yhtiössä tehtävästä ympäristötyöstä ja sen edistymisestä + vinkkejä ympäristöystävällisempään asumiseen
	Asukastapaamiset, joissa käsitellään ympäristöasioita (mikäli kiinnostusta osallistumiseen on)
	Jätteiden lajittelun helpottaminen: monipuoliset lajittelumahdollisuudet kiinteistöillä, selkeät lajitteluohjeet ja tietoa kierrätyksen hyödyistä, jättepisteiden tehostettu siistinä pitäminen
	Toteutetaan erilaisia kehitysprojekteja ja hankkeita, joiden avulla kannustetaan asukkaita ympäristöystävällisempään toimintaan
Toimenpiteiden ideointi	
	Ideoiden ja parannustarpeiden aktiivinen kerääminen henkilökunnalta, myös auditointien yhteydessä
	Kontaktien luominen ja ideoiden vaihto muiden vuokratalo- ja muiden yhtiöiden kanssa, joilla on käytössään ympäristöjärjestelmä
	Aktiivinen osallistuminen tapahtumiin ja projekteihin
Muut suositukset	
	Yhteydenpito kunnan suuntaan ja neuvojen ja näkemysten pyytäminen
	Yhteydenpito alan kollegoihin ja muihin ympäristöjärjestelmätyötä tekeviin organisaatioihin, joilta voi saada tukea ja apua
	Ajan järjestäminen ympäristöjärjestelmään liittyvään työhön ja varautuminen siihen, että asioiden edistäminen vaatii aikaa, joten vältetään liian tiukkoja aikatauluja
	Keskitytään muutamisiin keskeisiin tavoitteisiin kerrallaan, ei yritetä tehdä kaikkea yhtä aikaa
	Dokumentoinnin pitäminen helposti ymmärrettävänä ja hallittavana, sekä kaikkien saatavilla
	Järjestelmätyötä allokoidaan useammille henkilöille

Taulukko 8: Suositukset hyviksi käytännöiksi.

Yllä esitetyt suositukset perustuvat useampien yhtiöiden mainitsemiin hyviksi koettuihin käytäntöihin, mutta haastatteluaineistossa esiintyi myös paljon muita toimenpiteitä ja käytäntöjä, joiden avulla järjestelmätyötä tehdään ja pyritään ympäristövaikutusten vähentämiseen. Suosituksiin pyrittiin kuitenkin valitsemaan usein hyväksi havaittuja käytäntöjä, ei yksittäisiä mainintoja hyvistä toimenpiteistä.

Käyttöönottovaiheen ja järjestelmän aktiivisena pitämisen toimenpidesuosituksissa on paljon sellaisia toimenpiteitä, joiden on myös aiemmassa tutkimuksessa osoitettu olevan merkittäviä taustatekijöitä järjestelmän onnistuneelle käytölle. Monet suosituksista liittyvät henkilöstön motivoimiseen, informointiin ja koulutukseen, sekä osallistamiseen, mikä on tutkitusti merkittävä tekijä onnistumisen kannalta (Dupont 2012). Aktiivisena pitämisen suosituksista lähes kaikki ovat jollakin tavalla henkilöstöä motivoivia ja aktivoivia toimenpiteitä. Kaikkien suositeltujen toimenpiteiden toteuttaminen voi kuitenkin vaatia huomattavan paljon aikaa ja resursseja yritykseltä, ja kaikilla niitä ei välttämättä ole mahdollisuutta tai motivaatiota tarjota. Suositus ulkopuolisen konsultin käytöstä käyttöönottovaiheessa voi olla ongelmallinen esim. pienemmille yrityksille, joilla ei välttämättä ole resursseja konsultin palkkaamiseen.

Asukkaiden osallistamiseen tähtäävät toimenpidesuosituksukset ovat spesifejä juuri vuokrataloyhtiöiden kohdalla, eikä vastaavia löydy kirjallisuudesta vertailukohdaksi. Tässä esitetyillä keinoilla on kuitenkin saatu vuokrataloyhtiöissä hyviä kokemuksia. Silti asukkaiden osallistaminen koetaan vuokrataloyhtiöissä hankalaksi, eikä asukkaiden motivaation tason noususta ole takeita, vaikka näitä suosituksia noudatettaisiinkin.

Toimenpiteiden ideoinnin ja muiden suositusten joukossa on toimenpiteitä, jotka liittyvät yhteydenpitoon erilaisten sidosryhmien ja vertaistoimijoiden kanssa, mikä on myös todettu oleelliseksi tekijäksi järjestelmän onnistuneen käytön kannalta. Suomalaisissa vuokrataloyhtiöissä vertaisverkoston luomista vaikeuttaa ympäristöjärjestelmää käyttävien vuokrataloyhtiöiden vähäinen määrä, mutta vertaistoimijoita voi etsiä myös muista organisaatioista, joissa ympäristöjärjestelmiä käytetään. Hyvien ideoiden kerääminen henkilökunnalta edellyttää myös onnistunutta motivointia, sillä ilman sitä hyviä ideoita ei välttämättä synny.

Suosituksissa mainitaan myös ajan järjestäminen ympäristöjärjestelmään liittyvään työhön, minkä voi kuvitella olevan usein ongelma myös vuokrataloyhtiöissä. Tässä painottuikin motivaation rooli ja oikeastaan siihen voi ajatella kiteytyvän kaikkien suositusten toteuttamisen problematiikan: on aina yrityksestä kiinni miten paljon resursseja työhön halutaan irrottaa. Tilanne vaatii tasapainoilua taloudellisen kannattavuuden, ympäristötyön ja muun toiminnan välillä. On varmasti yritys kohtaista millaisia painotuksia halutaan ja voidaan tehdä.

Vaikka käytäntöjen siirrossa käytettävää parhaiden käytäntöjen menetelmää on kritisoitu, tässä tutkimuksessa sitä hyödynnettiin ottaen huomioon siihen liittyvät riskitekijät. Näin vältettiin liian suoraviivaiset yleistykset ja saatiin luotua suuntaa antavat suositukset. Haastattelukysymykset pyrittiin muodostamaan monipuolisiksi ja ottamaan niissä huomioon tekijöitä, joiden on koettu usein jäävän tarkastelun ulkopuolelle ja rajoittavan parhaiden käytäntöjen menetelmän käyttöä. Käytännöt luotiin painottamalla aineistossa useimmin mainittuja hyviksi koettuja käytäntöjä ja vältettiin käyttämästä yksittäisiä, vain yhden ihmisen mainitsemia tekijöitä, jotta suosituksilla olisi enemmän painoarvoa. Vaikka näin tehtiin ja otos on monipuolinen, ei kuitenkaan voida varmuudella tietää olisiko jossakin otoksen ulkopuolelle jääneessä yhtiössä mahdollisesti käytössä vielä parempia menetelmiä ja ideoita. Tässä tulee esiin parhaiden käytäntöjen menetelmän perusongelma: on erittäin vaikeaa osoittaa, että juuri ko. käytännöt olisivat parhaita. Myöskään tässä työssä ei siis voida todistaa, että esiin nousseet käytännöt olisivat parhaita, mutta ainakin niiden voitaneen arvioida toimivan melko hyvin vuokrataloyhtiöissä, sillä ne perustuvat monen yhtiön kokemuksiin.

Tutkimuksessa selvitettiin hyvien käytäntöjen luomisen avuksi myös mahdollisia huonoja kokemuksia ja epäonnistumisia, joita mainittiin haastatteluaineistossa erittäin vähän. On kuitenkin myös mahdollista, että haastateltavat eivät syystä tai toisesta halua paljastaa kaikkia asiaan liittyviä ehkä olennaisiakin näkökohtia tai tekijöitä, esim. huonoja kokemuksia, ja siksi niitä ei aineistossa esiinny. Käytäntöjä suositellaankin hyödynnettäväksi soveltaen ja paikalliset olosuhteet huomioon ottaen, sekä pyrkien ymmärtämään käytäntöjen taustalla vaikuttavia prosesseja.

5. Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli arvioida ympäristöjärjestelmien hyötyjen ja vaikuttavuuden toteutumista vuokrataloyhtiöissä sen kautta ovatko koetut hyödyt samoja kuin muissa organisaatioissa havaitut. Lisäksi tutkimuksessa tarkasteltiin ympäristöjärjestelmien käytössä hyödynnettävien menetelmien siirrettävyyttä vuokrataloyhtiöstä toiseen parhaiden käytäntöjen menetelmän avulla ja sitä, millä edellytyksin käytäntöjen siirtäminen voitaisiin toteuttaa. Lisäksi pyrittiin luomaan suosituksia hyvistä käytännöistä, joiden avulla saataisiin yrityksestä toiseen siirrettäessä käytännöistä myös samat koetut hyödyt.

Tämän tutkimuksen perusteella vuokrataloyhtiöissä näyttäisivät toteutuvan samat hyödyt ja vaikuttavuus kuin muissa organisaatioissa havaitut ja analyttisessä viitekehyksessä esiin nostetut hyödyt. Yleisesti ottaen voidaan todeta, että vuokrataloyhtiöt hyötyvät ympäristöjärjestelmästä varsinkin suorituskyvyn paranemisen, taloudellisesti mitattavien hyötyjen ja imagon nousun osalta. Taloudellisesti mitattavia hyötyjä syntyy lähinnä energiansäästön ja jätemäärien pienenemisen kautta, mutta tämä hyöty ei välttämättä liity pelkästään ympäristöjärjestelmään. Varsinkin energiansäästötoimenpiteitä olisi haastattavien mukaan tehty myös ilman järjestelmää. Järjestelmä on kuitenkin tehostanut työtä. Terveysten ja yhteisön etuun liittyvät sekä ympäristön laatuun vaikuttavat hyödyt ovat myös yleisiä, mutta näyttävät jäävän yhtiöille merkitykseltään vähäisemmiksi kuin muut koetut hyödyt. Ympäristöjärjestelmän käytön motivaatioita tarkastelleessa tutkimuksessa (Poksinska ym. 2012) ympäristön tilan parantuminen tuli esiin aineistossa vasta kuudenneksi tärkeimpänä motiivina ja sama järjestys näyttää toteutuvan myös hyötyjä arvioitaessa, eli ympäristöhyötyjä ei mainita ensimmäisten joukossa. Järjestelmästä ehkä saadaan irti se mitä halutaankin, mutta se ei välttämättä ensisijaisesti ole ympäristöhyöty.

Tutkimuksen pohjalta voi siis myös arvioida, että organisaatiot saavat ympäristöjärjestelmästä ne hyödyt mitä sillä ehkä tavoittelevatkin, eli mm. imagollisen hyödyn, suorituskyvyn tehostumisen ja hallinnon tehostamisen työkalun, mutta samalla myös toimintakulttuuri muuttuu ympäristöystävällisemmäksi. Tämä on ympäristön kannalta positiivista, vaikka välittömät vaikutukset eivät olisikaan valtavia. Kaikissa tutkimuksessa mukana olleissa yhtiöissä ympäristöjärjestelmän käyttöönotto nähtiin positiivisena asiana ja koettiin, että järjestelmästä on ollut hyötyä, negatiivisia asioita ei juurikaan mainittu.

Haastatteluaineistossa olennaisena ympäristöjärjestelmän tuomana hyötynä mainittiin useimmin hyöty hallinnolle. Koettiin, että järjestelmä helpottaa ympäristöasioiden hallinnointia ja tuo siihen järjestystä. Yrityksille järjestelmä näyttäytyikin ehkä enemmän hallinnon työkaluna kuin keinona ympäristövaikutusten vähentämiseen. Tätä tukee myös haastatteluissa tehty havainto: kun

haastateltavilta kysyttiin millaisia hyötyjä järjestelmästä on saatu, kaikki yhtä lukuun ottamatta mainitsivat ensimmäisenä hyödyn hallinnolle (5) tai imagohyödyn (2). Vaikuttaa siis siltä, että yrityksissä ympäristöjärjestelmän tuomaa hyötyä ajatellaan ensisijaisesti hyötynä yritykselle ja vasta toissijaisesti ympäristölle.

Kyse voi olla myös siitä, että hyöty mainitaan yritykselle näkyvänä hyötynä, sillä se on yrityksen näkökulmasta usein helpompi havaita, kuin mahdollinen ympäristöhyöty. Näin ainakin vuokrataloyhtiöissä, joissa ei ole esim. teollisia prosesseja, joiden päästöjä tai materiaalikulutusta voidaan suoraan mitata ja verrata tilanteeseen ennen ympäristöjärjestelmää. Lisäksi ehkä oletetaan, että ympäristöhyöty syntyy automaattisesti myös ympäristöasioiden hallinnoinnin tehostumisen kautta, eikä sitä siksi erikseen mainita. Hyötyjä järjestelmän käytöstä siis syntyy, mutta miten se toimii ensisijaisessa tarkoituksessaan - ympäristövaikutusten vähentämisessä - on epäselvää.

Kuitenkin asumisen ympäristövaikutusten vähentämisessä kokonaisuutena ympäristöjärjestelmällä voi olettaa olevan ainakin jonkinlaista vaikutusta vuokrataloyhtiöissä. Koska suurimmat ympäristövaikutukset asumisessa syntyvät lämmitysenergian, veden ja sähkön kulutuksesta ja tässä tutkimuksessa juuri niiden kulutuksen väheneminen oli eniten mainittujen ympäristöjärjestelmästä saatujen hyötyjen joukossa, voi olettaa, että ympäristöjärjestelmä energian ja muiden resurssien käytön tehostumisen myötä vaikuttaa vuokrataloyhtiön vaikutuspiirissä olevan asumisen ympäristövaikutuksiin. Jätteiden osuus asumisen ympäristövaikutuksista on melko pieni, mutta aineiston perusteella ympäristöjärjestelmällä on myös jätehuoltoa ja kierrättämistä tehostava vaikutus ja sitä kautta vaikutusta asumisen ympäristövaikutuksiin. Aineistossa useimmin esiintyneen hallinnon tehostumisen vaikutuksia on sen sijaan vaikeampaa arvioida. Toisaalta hallinnon tehostuminen vaikuttanee myös niiden toimenpiteiden toteuttamiseen, jotka koskevat energian säästöä ja jätehuoltoa, samoin ympäristötavoitteiden asettamisen ja seuraamisen helpottuminen. Sillä voi arvioida olevan tehostava vaikutus kaikilla hyöty- ja ympäristövaikutus osa-alueilla, mutta vaikutusta on mahdotonta todentaa tai varsinkaan arvioida määrällisesti.

Ympäristöjärjestelmällä on myös sosiaalinen ulottuvuus, jonka puuttumista asumisen kestävydestä puhuttaessa on kritisoitu. Ympäristöjärjestelmän koettiin lisänneen tietoisuutta ympäristöasioista vuokrataloyhtiöiden työntekijöiden keskuudessa, minkä on todettu edistävän ympäristöystävällisen organisaatiokulttuurin luomista ja tekevän ympäristötyöstä pitkäjänteisempää. Kun myös uudet asukkaat (ja työntekijät) totutetaan siihen, tehdyt asumisen kestävyttä edistävät ratkaisut pysyvät paremmin käytössä. Tietoisuuden lisääntyminen henkilöstössä ei välttämättä vaikuta suoraan ympäristövaikutuksiin, mutta luo edellytyksiä ympäristöystävällisemmälle toiminnalle.

Ympäristöjärjestelmän myötä sisäistä tiedottamista ympäristöasioista sekä työntekijöille että asukkaille oli lisätty lähes kaikissa tutkimukseen osallistuneissa yhtiöissä. Tiedottamisen on muualla havaittu vaikuttavan käyttäytymismalleihin, joten se vaikuttanee välillisesti asumisen ympäristövaikutuksiin asukkaiden ja työntekijöiden muuttuneiden käyttäytymismallien kautta. Tiedottamisen asukkaiden tavoittamisen tasoa tai käyttäytymisen muutoksen laajuutta ei kuitenkaan tiedetä. Tämän sosiaalisen ulottuvuuden vaikutusta on siis vaikea todentaa, mutta ainakin myös se ulottuvuus aktivoituu ympäristöjärjestelmän myötä. Yrityksen imagon parantumisella sen sijaan on vaikeaa nähdä olevan mitään vaikutusta yrityksen tai asumisen ympäristövaikutuksiin. Se on puhtaasti yrityksen järjestelmästä saama hyöty. Kannustimena ympäristöystävällisempään toimintaan se voi toki toimia.

Ympäristöjärjestelmän käytössä hyödynnettävien käytäntöjen siirrossa olennaista on erilaisten taustatekijöiden huomioonottaminen. Hyviin tuloksiin johtaneiden käytäntöjen onnistunut siirto edellyttää olosuhteiden samankaltaisuutta organisaatioissa ja toimenpiteiden ja hyötyjen välistä yhteyttä, mikä pyrittiin tässä tutkimuksessa huomioimaan kartoittamalla myös ympäristöjärjestelmän käyttöön vaikuttavia taustatekijöitä ja pohjaamalla suositukset useissa yhtiöissä hyviksi todettuihin käytäntöihin, joiden avulla hyviin tuloksiin on päästy. Taustatekijöiden kartoittaminen toimi hyvänä pohjana käytäntöjen siirtoa varten luotuihin suosituksiin hyvistä käytännöistä. Näin pyrittiin välttämään mahdollisten tärkeiden tekijöiden jääminen suositusten ulkopuolelle ja toimimattomien käytäntöjen sisällyttäminen niihin.

Koska tutkimuksessa mukana olleet yhtiöt ovat kokeneet saaneensa ympäristöjärjestelmän käytöstä hyötyä mainitsemillaan toimenpiteillä, niiden välillä voi olettaa olevan kausaalisuhteen ja niiden olevan toimivia vuokratoyhtiöissä. Näin ollen voidaan myös olettaa, että aineistosta nostettuja hyviä käytäntöjä voidaan soveltaa myös muissa vuokratoyhtiöissä, sillä silloin edellytys tapausten olosuhteiden ja rakenteiden samankaltaisuudesta täyttyy. Yhtiöiden voi olettaa olevan kulttuurisesti ja poliittisesti melko samankaltaisia. Aineistossa esiintyvät toimenpiteet ovat joka tapauksessa sellaisia, jotka muut yhtiöt ovat mieltäneet hyviksi, joten niiden pohjalta luotujen hyvien käytäntöjen soveltamisen voi olettaa olevan hyödyllistä, kunhan muistetaan taustalla vaikuttavat epävarmuudet, otetaan huomioon paikalliset olosuhteet ja sovelletaan suositellut käytännöt niihin sopiviksi. Menetelmää näin soveltaen voidaan käytäntöjen siirtoa kenties helpottaa verrattuna tilanteeseen jossa taustalla vaikuttavia prosesseja ja mahdollisia epäonnistumisia ei huomioida. Menetelmään kuitenkin liittyy epävarmuuksia, sillä on mahdollista, että haastatteleamalla ei kuitenkaan saada tietoon kaikkia yksityiskohtia, eikä voida olla varmoja siitä, ettei jossain muualla oli käytössä vielä parempia käytäntöjä. Kaikki edellä mainitut ovat asioita, jotka käytäntöjä hyödyntävän tahon on hyvä tiedostaa ja ottaa huomioon luodessaan omia käytäntöjä suositusten pohjalta. Suositusten avulla käytäntöjen

siirto ja käyttöönotto kuitenkin voi helpottua, kunhan ne sovitetaan sopimaan oman yhtiön käytäntöihin.

Kuten aiemmissa kappaleissa on tuotu esille, ympäristöjärjestelmien hyötyjä tarkastellaan usein nimenomaan koetun hyödyn kautta ja taustalla vaikuttavia prosesseja voi jäädä huomiotta. Siksi olisi tarpeen tutkia enemmän myös ympäristöjärjestelmän taustalla vaikuttavia tekijöitä: mitkä asiat vaikuttavat järjestelmän tehokkuuteen ja toimimiseen, millaiset tekijät tekevät järjestelmästä toimivan. Tässä tutkimuksessa näitä taustatekijöitä pyrittiin nostamaan esille, mutta tarkempi tarkastelu voisi lisätä ymmärrystä siitä, miten järjestelmiä voitaisiin hyödyntää mahdollisimman täysimääräisesti.

Ympäristöjärjestelmien vaikuttavuuden arviointi asumisen ympäristövaikutusten vähentämisessä, ja ylipäänsä, on lähtökohtaisesti vaikeaa jo pelkästään sen takia, että mittaamiseen ei ole olemassa selkeitä vertailukelpoisia menetelmiä. Menetelmän kehittäminen puolestaan on hankalaa, koska ympäristöjärjestelmiä käyttävät organisaatiot ja toiminnot ovat hyvin heterogeenisiä. Tästä syystä usein arvioidaan koettuja hyötyjä ja tällöin ei välttämättä saada selville todellista vaikuttavuutta ympäristön kannalta. Pätevien mittaamenetelmien kehittäminen voi olla mahdotonta, mutta jonkinlaisen viitekehysten luominen vaikuttavuuden tarkasteluun olisi tarpeen. Tähän liittyen olisi tarpeen tutkia, mikä osuus koetuista hyödyistä on oikeasti järjestelmän ansiota ja mikä olisi ns. normaali taso ympäristöasioiden edistämisessä yrityksissä, verrattuna tilanteeseen, jossa käytössä on ympäristöjärjestelmä.

Vielä ympäristöjärjestelmän suoraa vaikuttavuutta vaikeampaa on arvioida käytäntöjen siirrettävyyden kannattavuutta kun alkuperäisessä ko. käytäntöä käyttävässä organisaatiossakaan ei välttämättä voida todentaa hyötyjä muuten kuin omaan subjektiiviseen arvioon perustuen. Vaikeuskerroin kasvaa, kun käytännöt siirretään eri organisaatioon, jossa voi olla erilaisia tapoja toimia ja/tai erilainen organisaatiostruktuuri ja –kulttuuri. Siksi parhaiden käytäntöjen menetelmän arviointia olisi syytä edelleen tehdä myös ympäristöjärjestelmien kontekstissa.

Tätä tutkimusta voi pitää onnistuneena, sillä sen tulokset ovat samassa linjassa aiemman tutkimuksen kanssa. Tutkimuksessa nousivat esiin samat teemat, kuin muissa, erilaisia organisaatioita ja niissä ympäristöjärjestelmän käytöstä saatuja hyötyjä tutkineissa tutkimuksissa. Tutkimukseen liittyy silti epävarmuuksia, kuten tutkimuksen pienehkö otanta, mikä tuo tulosten yleistämiseen epävarmuutta sekä haastateltavien asemaan liittyvä mahdollinen tarve korostaa onnistumisia tai vähätellä huonoja kokemuksia.

Vaikka ympäristöjärjestelmän vaikuttavuuden arviointi on haasteellista, ympäristöhallinnan välineenä ympäristöjärjestelmä näyttäisi kuitenkin toimivan hyvin, kun tavoitteena on ensisijaisesti tehostaa ja

selkeyttää yrityksen ympäristötyötä, ja vasta toissijaisesti vaikuttaa ympäristöön. Yhtiöt kokivat järjestelmän myönteisenä ja hyvänä työkaluna ympäristöasioiden hoidossa. Ympäristöjärjestelmän myötä hallinnollisen työn koettiin selkeytyneen: eri tahoilta tulevia, myös omia, ympäristöön liittyviä velvoitteita ja –tavoitteita koettiin olevan helpompi hallinnoida ja toteuttaa.

Ympäristöjärjestelmien käytön konkreettinen vaikutus ympäristöön ei välttämättä ole kovin suuri vuokratyöyhtiöissä, tai ainakin sen suuruutta on vaikea määritellä. Se tuo kuitenkin lisää tehokkuutta ympäristötyöhön, lisää ympäristötietoisuutta ylipäänsä ja ehkä myös halua ympäristöystävällisten toimenpiteiden toteuttamiseen, jolloin se on varmasti, ainakin useimmissa tapauksissa, parannus verrattuna tilanteeseen, jossa ympäristöjärjestelmä ei olisi käytössä.

6. Viitteet

- Adato Energia Oy 2008. Kotitalouksien sähkönkäyttö 2006. Tutkimusraportti 2.10.2008. Verkkojulkaisu. Haettu 1.11.2017. Saatavilla: https://www.motiva.fi/files/1353/Kotitalouksien_sahkonkaytto_2006_-raportti.pdf
- Alberti M., Caini L. & Rossi D. 2000. Evaluation of the costs and benefits of an environmental management system. *International Journal of Production Research* 38: 4455-4466.
- ARA, Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus, 2017. ARA-vuokra-asunnot. Verkkosivu. Saatavilla: <http://www.ara.fi/fi-FI/ARAasuntokanta/ARAvuokraasunnot>. Haettu 8.12.2017.
- Barrow C. J. 2005. Environmental Management and Development. Routledge Perspectives on Development, Vol. 5. Routledge, New York.
- Blom I., Itard L. & Meijer A. 2011. Environmental impact of building-related and user-related energy consumption in dwellings. *Building and Environment* 46: 1657-1669.
- Boiral O., Guillaumie L., Heras-Saizarbitoria I. & Tene C. V. T. 2017. Adoption and Outcomes of ISO 14001: A Systematic Review. *International Journal of Management Reviews* 0: 1–22.
- Bretschneider S., Marc-Aurele F.J. Jr. & Wu J. 2005. “Best Practices” Research: A Methodological Guide for the Perplexed. *Journal of Public Administration Research and Theory* 15: 307–323.
- Brunklaus B. 2008. Organizing matters for the environment. Environmental studies of housing management and buildings. Thesis for the degree of doctor of philosophy. Gothenburg: Chalmers University of Technology.
- Bulkeley H. 2006. Urban sustainability: learning from best practice? *Environment and Planning A* 38: 1029-1044.
- Cuéllar-Franca R. M. & Azapagic A. 2012. Environmental impacts of the UK residential sector: Life cycle assessment of houses. *Building and Environment* 54: 86-99.
- Daddi T., Testa F., Frey M. & Iraldo F. 2016. Exploring the link between institutional pressures and environmental management systems effectiveness: An empirical study. *Journal of Environmental Management* 183: 647-656.
- Dolowitz D. P. & Marsh D. 2000. Learning from Abroad: The Role of Policy Transfer in Contemporary Policy-Making. *Governance: An International Journal of Policy and Administration* 13: 5-24.
- Dupont H.C. 2012. Environmental Management: Systems, Sustainability, and Current Issues. Hauppauge N.Y.: Nova Science Publishers.
- Eskola J. & Suoranta J. 1998 (8. painos). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Euroopan komissio 2017. EMAS & ISO 14001. Vekkosivu. Saatavilla: http://ec.europa.eu/environment/emas/join_emas/emas_iso_14001_en.htm. Haettu 31.7.2017.

Euroopan komissio 2009. EMS Factsheet EcoCompass. Verkkodokumentti. Saatavilla: http://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/StepUp/EMAS_BIO_EMSFS_EcoCompass_FINAL_Feb.pdf. Haettu 31.7.2017.

Hamschmidt J. & Dyllick T. 2001. ISO 14001. Profitable? Yes! But is it eco-effective? *Greener Management International* 34: 43-54.

Hirsjärvi S. & Hurme H. 2004. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press.

Hui I.K., Chan A.H.S. & Pun K.F. 2001. A study of the Environmental Management System implementation practices. *Journal of Cleaner Production* 9; 269–276.

Hyresnämnden 2017. Besittningsskydd – Bostad. Verkkosivu. Saatavilla: <http://www.hyresnamnden.se/Besittningsskydd/Besittningsskydd---Bostad/>. Haettu. 8.12.2017.

International Organization for Standardization 2017. ISO Survey 2016. ISO Survey of certifications to management system standards - Full results. Verkkodokumentti. Haettu 2.11.2017. Saatavilla: <http://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>

Kyrö R., Heinonen J., Säynäjoki A. & Junnila S. 2011. Occupants have little influence on the overall energy consumption in district heated apartment buildings. *Energy and Buildings* 43: 3484–3490.

Länsstyrelsen, Blekinge län, 2017. Allmänt om miljöbalken. Verkkosivu. Haettu 13.12.2017. Saatavilla: http://www.lansstyrelsen.se/blekinge/Sv/miljo-och-klimat/verksamheter-med-miljopaverkan/Pages/index_F36E479F-6175-4913-83C8-D53219EB63B3.aspx.

Macmillen, J. & Stead D. 2014. Learning heuristic or political rhetoric? Sustainable mobility and the functions of 'best practice'. *Transport Policy* 35:79–87.

Magnusson L. & Turner B. 2008. Municipal Housing Companies in Sweden – Social by Default Housing. *Theory and Society* 25: 275-296.

Melnyk S. A., Sroufe R. P. & Calantone R. 2003. Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management* 21: 329–351.

Moore S. 2013. What's Wrong with Best Practice? Questioning the Typification of New Urbanism. *Urban Studies* 50:2371–2387.

Poksinska B., Dahlgaard J. J. & Eklund J.A.E. 2002. Implementing ISO 14000 in Sweden: motives, benefits and comparisons with ISO 9000. *International Journal of Quality & Reliability Management* 20: 585-606.

Priemus H. 2005. How to make housing sustainable? The Dutch experience. *Environment and Planning B: Planning and Design* 32: 5-19.

Reinikainen T. 2010. Ympäristöjärjestelmillä kestävää tuottavuutta. YKETU-hankkeen loppuraportti. Ympäristöministeriön raportteja 2/2010. Ympäristöministeriö, Helsinki.

Rondinelli D. ja Vastag G. 2000. Panacea, Common Sense or Just a Label? The Value of ISO 14001 Environmental Management Systems. *European Management Journal* 18: 499–510.

Rowland-Jones R., Pryde M. & Cresser M. 2005. An evaluation of current environmental management systems as indicators of environmental performance. *Management of Environmental Quality* 16: 211-219.

Ryding S.-O. 1992. Environmental management handbook. IOS Press, Amsterdam.

SABO 2017. Allmännyttan. Verkkosivu. Saatavilla: <https://www.sabo.se/allmannyttan/>. Haettu 8.12.2017.

SABO Sveriges Allmännyttiga Bostadsföretag 2016. Ledningssystem i SABO-företag. Verkkosivu. Saatavilla: http://www.sabo.se/kunskapsomraden/miljo/ledningssystem/Sidor/ledningssystem_miljo.aspx. Haettu 2.11.2017.

SCB 2017. Bostadsbestånd. Antal lägenheter 1990 - 2016 efter hustyp, upplåtelseform och region (omräknad tidsserie1). Verkkosivu. Saatavilla: <https://www.scb.se/BO0104>. Haettu 8.12.2017.

Schylander E., & Zobel T. 2003. Environmental effects of environmental management systems: Evaluation of the evidence. In Proceedings of the EASY-ECO II Conference, Vienna, Austria.

Seppälä J., Mäenpää I., Koskela S., Mattila T., Nissinen A., Katajajuuri J.-M., Härmä T., Korhonen M.-R., Saarinen M. & Virtanen Y. 2009. Suomen kansantalouden materiaaivirtojen ympäristövaikutusten arviointi ENVIMAT-mallilla. Suomen ympäristö 20/2009. Helsinki: Suomen ympäristökeskus.

Steger U. 2000. Environmental Management Systems: Empirical Evidence and Further Perspectives. *European Management Journal* vol 18: 23–37.

Stenberg J., Thuvander L. & Femenías P. 2009. Linking social and environmental aspects: a multidimensional evaluation of refurbishment projects. *Local Environment* 6: 541–556.

Suomen YK-liitto 2017. Agenda2030 - kestävä kehityksen tavoitteet. Verkkosivu. Saatavilla: <http://www.yk.fi/sdg>.

Tarí J. J., Molina-Azorín J. F. & Heras I. 2012. Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review. *Journal of Industrial Engineering and Management* 5: 297-322.

Testa F., Rizzi F., Daddi T., Gusmerotti N. M., Frey M. & Iraldo F. 2014. EMAS and ISO 14001: the differences in effectively improving environmental performance. *Journal of Cleaner Production* 68: 165-173.

Tilastokeskus 2017. Asuminen. Asunnot hallintaperusteen mukaan, %. Verkkosivu. Saatavilla: http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_asuminen.html#asunnothallintaperusteenmukaan,%. Haettu 8.12.2017.

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Verkasalo A. & Hirvonen J. 2015. The housing regime of Sweden: Concurrent challenges. Part B: Ruotsin asuminen tilastojen valossa. Aalto-yliopiston julkaisusarja, Tiede + Teknologia 8/2015.

Vettoretto L. 2009. A Preliminary Critique of the Best and Good Practices Approach in European Spatial Planning and Policy-making. *European Planning Studies* 17:7, 1067-1083.

Yin R. K. 2003. Case study research: Design and methods. Sage Publications, USA. Kolmas painos.

Zackrisson M., Enroth M. & Widing A. 2000. Environmental Management Systems – Paper tiger or a powerful tool. The Swedish Institute of Production Engineering Research. IVF Research Publication 00828.

Liite 1. Haastattelukysymykset

Johdattelevat kysymykset:

- Yhtiön rakenne: Ovatko huolto- ja siivoustoiminnot yhtiön omaa toimintaa vai ulkoistettuja? Onko jotain muita ulkoistettuja toimintoja?
- Miten kauan olet työskennellyt yhtiössä?
- Mikä oli sinun roolisi ympäristöjärjestelmän käyttöönottoaiheessa
- Mihin toimintoihin/aihealueisiin yhtiön toiminnassa on eniten haluttu vaikuttaa ja/tai laitettu eniten resursseja ympäristöjärjestelmässä? (esim. jätehuolto, resurssitehokkuus, ympäristötyön organisointi, viestintä yrityksen sisällä tai yhteistyökumppaneille jne.)

Pääasialliset kysymykset:

1. Miten prosessi lähti käyntiin? (käyttöönottoaihe)
 - Milloin järjestelmä on otettu käyttöön
 - Oliko jotain tiettyjä tekijöitä jotka myötävaikuttivat siihen, että järjestelmä otettiin / oli helppo ottaa käyttöön? Mitä?
 - Millaiset asiat helpottivat käyttöönottoaiheessa
 - Ketä yhtiöstä on ollut mukana rakentamassa järjestelmää, oliko hyvä kokoonpano vai olisiko myös joku muu (hlö tai taho) pitänyt olla mukana?
 - Oliko joku erityinen politiikka tai kontakti (yhteys johonkin organisaatioon tms.) joka helpotti prosessia?
 - Oliko asukasedustusta mukana jollain tasolla?
2. Oliko käyttöönottoaiheessa hankaluuksia [tai konflikteja]?
 - Olisiko niitä voitu jotenkin välttää?
 - Onko jokin (toimintatapa) muuttunut alun jälkeen?
 - Tehtiinkö ratkaisuja, jotka todettiin huonoiksi/joista sittemmin luovuttiin?
3. Millä yhtiön toiminnan alueella ohjelmasta on koettu olleen eniten hyötyä?
 - Millaista hyötyä?
 - Miten hyötyjä on arvioitu?
 - Onko hyöty määritelty enemmän ympäristöhyötynä vai hyötynä yritykselle? Onko havaittu molempia?
 - Onko dataa/tietoa/esimerkkejä siitä, että järjestelmä on johtanut positiivisiin tuloksiin ympäristön kannalta (esim. energiansäästö, pienemmät päästöt, jätemäärät tms.?)
 - Mistä yksittäisistä keinoista tai toimenpiteistä on koettu olleen eniten hyötyä
 - Onko järjestelmällä vaikuttavuutta myös yhtiön ulkopuolelle, esim. sidosryhmät? Missä ja miten?
 - Onko järjestelmä todettu toimivaksi nimenomaan vuokra-asumisessa, onko löydetty toimivia ratkaisuja juuri vuokratalo-yhtiöihin? (onko esimerkkejä?)
4. Miten päädyttiin juuri niihin toimintatapoihin, jotka ovat käytössä, mistä ideat lähti?
 - Oliko samoja toimenpiteitä tehty jo ennen kuin järjestelmä otettiin käyttöön
 - Olisiko tehty jos järjestelmää ei olisi käytössä, esim. muiden velvoitteiden tai säästöjen takia?
 - Onko kohteiden valitseminen / tavoitteiden asettaminen helpottunut järjestelmän myötä?
5. Miten järjestelmä pidetään aktiivisena?
 - Miten henkilöstöä on sitoutettu ympäristöjärjestelmään/kannustettu toteuttamaan aktiivisesti?

- Millä muilla keinoin on taattu omalla toiminnalla, ettei järjestelmä jää vain dokumentiksi, vaan että sitä oikeasti toteutetaan ja viedään eteenpäin?
 - Onko asukkaita innostettu mukaan toteuttamaan järjestelmän tavoitteita? Millä keinoin?
 - Miten muita sidosryhmiä (esim. isännöitsijät) on kannustettu ja velvoitettu toteuttamaan niitä? Onko seuranta?
6. Rahoitus? Onko sillä ollut jonkinlaista roolia ympäristöjärjestelmässä (käyttöönnotossa tai käytössä)?

Intervjufrågor:

- Om företagets struktur: Är underhålls- och städservicen i bolagets egen regi eller är de utkontrakterade?
- Hur länge har du jobbat på företaget?
- Vad var din roll i miljöledningssystemets implementeringsprocess?
- Vilka funktioner/områden i företagets verksamhet har ni mest velat påverka och/eller lagt mest resurser på i miljöledningssystemet? (t.ex. avfallshantering, resurseffektivitet, miljökommunikation osv.)

1. Hur inleddes processen/arbetet (ibruktagningen)?

- När har miljöledningssystemet tagits i bruk?
- Vilka faktorer bidrog/medverkade till att systemet togs i bruk / var lätt att ta i bruk? Exempel?
- Vilka (andra) faktorer underlättade implementeringen?
- Vem från företaget deltog i uppbyggandet av miljöledningssystemet? Var det en bra grupp eller finns det någon annan som kanske borde ha varit med? (skulle det ha underlättat...?)
- Fanns det någon speciell politik eller kontakt (till någon organisation) som gjorde ibruktagningsprocessen lättare?
- Var boende på något sätt med / involverade?

2. Hade ni några problem eller konflikter när systemet togs i bruk?

- Kunde man ha undvikit dem på något sätt?
- Har något tillvägagångssätt ändrats efter implementeringen? (Varför)
- Har ni gjort sådana lösningar som ni senare inte tyckte var speciellt goda/fungerande och som ni avstått från? / lämnat bort...

3. På vilka av företagets verksamhetsområden ni har fått mest nytta av miljöledningssystemet?

- Hurdan nytta?
- Hur har ni bedömt eller uppskattat nyttor?
- Ser ni nyttan mera som en nytta för företaget eller en nytta för miljön? Har ni upptäckt båda?
- Har ni data / konkreta exempel på att miljöledningssystemet har lett till positiva resultat med tanke på miljön? (t.ex. mindre utsläpp, minskad energiförbrukning, mindre avfall...?)
- Kan du nämna någon enstaka åtgärd eller något tillvägagångssätt som ni tycker ni har haft mest nytta av? (har lett till goda resultat)
- Har miljöledningssystemet någon effekt utanför ert företag, t.ex. era intressegrupper/andra berörda parter? Var och hur?
- Tycker ni att miljöledningssystemet fungerar bra (speciellt/i synnerhet) när det gäller hyresboende? Har ni hittat lösningar som fungerar för just hyresbostadsbolag?

4. Hur har ni kommit fram till just de tillvägagångssätt/åtgärder som ni har i bruk nu? Varifrån fick ni idéer?

- Hade ni gjort samma åtgärder redan före systemet togs i bruk?
- Skulle ni ha genomfört samma åtgärder även om systemet inte hade tagits i bruk, t.ex. pga. andra förpliktelser eller besparingar?
- Har miljöledningssystemet underlättat målsättningen eller val av åtgärder och ämnesområden man vill påverka (koncentrera sig på)?

5. Hur håller ni ledningssystemet aktivt?

- Hur har personalen uppmuntrats att aktivt genomföra systemets mål och åtgärder och att förbinda sig till arbetet med miljöledningssystemet?

- På vilka andra sätt försöker ni i er egen verksamhet garantera att systemet inte bara blir ett dokument bland andra utan att det genomförs och utvecklas aktivt?
 - Har ni försökt uppmuntra boende att jobba för och uppfylla systemets mål? På vilket sätt?
 - Hur har andra intressegrupper uppmuntrats eller förpliktats? (t.ex. disponenter) Har ni någon sorts uppföljning för det?
6. Finansieringen? Har den haft någon roll i användningen eller ibruktagningen av systemet?